

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL



Trabajo de Suficiencia Profesional

La cultura organizacional en los colaboradores del Grupo Isamisa en el distrito de Ate,
periodo 2018

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social

Presentado por:

Autora: Bachiller Luisa María Layme Llerena

Lima-Perú

2018

Dedicatoria

A Dios por haberme dado las fuerzas para alcanzar mis objetivos.

A mis queridos padres Moisés y Andrea que nunca dejaron de creer en mí, por su confianza y su amor incondicional.

A mi pareja Willy por sus palabras de aliento, para seguir desarrollándome profesionalmente.

Agradecimiento

A mi casa de estudios Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Facultad de Psicología y Trabajo Social.

A Grupo Isamisa por permitirme llevar a cabo esta investigación dentro de su organización.

A mi asesora por su apoyo para culminar el presente trabajo de investigación.

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento de las normas de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega según la Directiva N°003-FPS y TS-2018, me es grato poder presentar mi trabajo de investigación titulado “La Cultura Organizacional del Grupo Isamisa en el Distrito de Ate, Periodo 2018”. Bajo la modalidad de TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL para obtener el título profesional de licenciatura.

Por lo cual espero que este trabajo de investigación sea adecuadamente evaluado y aprobado.

Atentamente.

Luisa María Layme Llerena

INDICE

| | |
|--|------|
| Dedicatoria | ii |
| Agradecimiento | iii |
| Presentación | iv |
| Índice | v |
| Índice de tablas | viii |
| Índice de Figuras | ix |
| Resumen | x |
| Abstrac | xi |
| Introducción | xii |
| CAPITULO I: Planteamiento de problema | |
| 1.1. Descripción de la realidad problemática | 14 |
| 1.2. Formulación del problema | 16 |
| 1.2.1 Problema Principal | 16 |
| 1.2.2 Problemas Secundarios | 16 |
| 1.3 Objetivos | 16 |
| 1.3.1 Objetivo General | 16 |
| 1.3.2 Objetivos Específicos | 17 |
| 1.4 Justificación e Importancia | 17 |
| CAPITULO II: Marco teórico | |
| 2.1. Antecedentes Internacionales | 19 |
| 2.2. Antecedentes Nacionales | 22 |

| | |
|--|----|
| 2.3. Bases Teóricas | 25 |
| 2.3.1 Conceptualización de Cultura Organizacional | 25 |
| 2.3.2 Historia de Cultura Organizacional | 29 |
| 2.3.3 Teorías Científicas de la Cultura Organizacional | 35 |
| 2.3.4 Características de la Cultura Organizacional | 40 |
| 2.3.5 Tipos de Cultura Organizacional | 41 |
| 2.3.6 Modelos de Cultura Organizacional | 42 |
| 2.4 Definiciones Conceptuales | 48 |
| CAPITULO III: Metodología de la Investigación | |
| 3.1 Tipo de Investigación | 51 |
| 3.2 Diseño de la Investigación | 52 |
| 3.3 Población y Muestra | 52 |
| 3.4 Identificación de la Variable y operacionalización | 56 |
| 3.5 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos | 58 |
| CAPITULO IV: Presentación, procesamiento y análisis de resultados | |
| 4.1 Presentación de resultados de datos generales | 61 |
| 4.2 Procesamiento de los Resultados | 66 |
| 4.3 Discusión de los Resultados | 66 |
| 4.4 Conclusiones | 69 |
| 4.5 Recomendaciones | 70 |
| CAPÍTULO V: Programa de Intervención | |
| 5.1. Denominación del Programa | 72 |

| | |
|---|----|
| 5.2. Justificación del Programa | 72 |
| 5.3. Objetivos del Programa | 73 |
| 5.3.1 Objetivo General del Taller | 73 |
| 5.3.2 Objetivos Específicos del Taller | 73 |
| 5.4. Sector al que se dirige | 73 |
| 5.5. Metodología de la intervención | 74 |
| 5.6. Recursos | 75 |
| 5.6.1 Recursos Profesionales | 75 |
| 5.6.2 Recursos Materiales | 75 |
| 5.7. Procedimiento | 75 |
| 5.8. Actividades | 76 |
| 5.9. Cronograma | 79 |
| Bibliografía | 80 |
| ANEXOS: | |
| Anexo 1: Matriz de Consistencia | 88 |
| Anexo 2: Cuestionario de Cultura Organizacional | 89 |
| Anexo 3: Fotografía de toma de encuesta | 92 |

LISTA DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1: Cultura Organizacional según diversos autores | 34 |
| Tabla 2: Tipos de Cultura Organizacional | 41 |
| Tabla 3: Población Estudiada | 53 |
| Tabla 4: Muestra Estratificada | 55 |
| Tabla 5: Matriz de Operacionalización | 57 |
| Tabla 6: Escala de Medición de Variable: Cultura Organizacional | 59 |
| Tabla 7: Baremo de la variable Cultura Organizacional | 60 |
| Tabla 8: Resultados de la Dimensión Involucramiento | 61 |
| Tabla 9: Resultados de la Dimensión Consistencia | 62 |
| Tabla 10: Resultados de la Dimensión Adaptabilidad | 63 |
| Tabla 11: Resultados de la Dimensión Misión | 64 |
| Tabla 12: Resultados de la Variable Cultura Organizacional | 65 |
| Tabla 13: Cronograma de Propuesta de Intervención | 79 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1: Niveles de Cultura y su intervención | 39 |
| Figura 2: Diseño de la Investigación | 52 |
| Figura 3: Formula para determinar la muestra | 53 |
| Figura 4: Factor de corrección por finitud | 54 |
| Figura 5: Formula de muestra estratificada | 55 |
| Figura 6: Resultados de la Dimensión Involucramiento | 61 |
| Figura 7: Resultados de la Dimensión Consistencia | 62 |
| Figura 8: Resultados de la Dimensión Adaptabilidad | 63 |
| Figura 9: Resultados de la Dimensión Misión | 64 |
| Figura 1: Variable Cultura Organizacional | 65 |

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como propósito determinar el nivel de cultura organizacional de la Empresa Grupo Isamisa del distrito de Ate, Periodo 2018, considerando que en el mundo actual, la cultura organizacional constituye uno de los pilares fundamentales de apoyo a todas aquellas organizaciones que quieren hacerse competitivas.

La investigación es descriptiva, de diseño no experimental y de corte transversal, además tienen un enfoque cuantitativo. La población está constituida 158 colaboradores de la empresa Grupo Isamisa del distrito de Ate. La muestra estuvo conformada por 65 colaboradores de la empresa y fue hallada mediante la aplicación de dos técnicas estadísticas, la de muestreo aleatorio simple y de corrección por finitud. Para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta y un cuestionario de Cultura organizacional (desarrollado por Denison y adaptado al español por Bonavia, Vicente y García) el cual mide a la variable y sus cuatro dimensiones: involucramiento, consistencia, adaptabilidad y misión.

En la investigación se concluye que la cultura organizacional en los colaboradores del Grupo Isamisa destaca en el nivel favorable al 60.0% y a nivel regular o media en un 33,8%, lo que refleja que las percepciones, sentimientos, actitudes, creencias, valores y formas de interacción entre los miembros de la empresa tienen una tendencia positiva que influye en los resultados de productividad.

Palabras Clave: Cultura Organizacional, involucramiento, adaptabilidad, consistencia y misión.

ABSTRAC

The purpose of this research work is to determine the level of organizational culture of the Isamisa Group Company of the district of Ate, Period 2018, considering that in today's world, the organizational culture is one of the fundamental pillars of support to all those organizations that they want to become competitive.

The research is descriptive, non-experimental and cross-sectional design, also have a quantitative approach. The population is constituted 158 employees of the company Isamisa Group of the district of Ate. The sample consisted of 65 employees of the company and was found by applying two statistical techniques, simple random sampling and finite correction. For data collection, the survey technique and an Organizational Culture questionnaire (developed by Denison and adapted to Spanish by Bonavia, Vicente and García) were applied, which measure the variable and its four dimensions: involvement, consistency, adaptability and mission.

In the investigation it is concluded that the organizational culture in the Isamisa Group's employees stands out at a level favorable to 60.0% and at a regular or average level of 33.8%, which reflects that the perceptions, feelings, attitudes, beliefs, values and forms of interaction between the members of the company have a positive trend that influences the productivity results.

Keywords: Organizational Culture, involvement, adaptability, consistency and mission.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad se requiere colaboradores comprometidos que se identifiquen con la empresa, para lograr los objetivos organizacionales y asegurar de dicha manera que la empresa crezca. El cumplimiento de los objetivos que alcance la organización permitirá no solo asegurar el puesto de trabajo sino también la distribución de las utilidades, dentro del desarrollo de una empresa justa que valora a sus colaboradores y los hace partícipes de su crecimiento.

Pero para que todo lo anterior suceda se requiere tener bien consolidada la cultura organizacional, que hace posible compartir valores, creencias, generar el compromiso y desarrollar buenas actitudes entre los miembros de la empresa. Desde el colaborador de más alta jerarquía hasta el de menor grado debe existir la buena comunicación, coordinación, trato respetuoso y compromiso hacia la organización. Es necesario por eso, hacer partícipes a todos los miembros, de la misión y visión que tiene la empresa, pues frente a la información y comprensión de lo que se requiere hacer, se podrá ver las actitudes que asume cada uno de los miembros, en especial los colaboradores.

Al respecto, Alejandra Osorio, Gerente de Training and Consulting de Adecco (citada en Diario Gestión, 2018) indica que el primer paso para definir la cultura apropiada de una empresa es establecer la ruta que esta seguirá, ello implica identificar los ejes y prioridades estratégicas de la organización. El segundo paso es conocer los paradigmas que no permiten que la empresa cumpla sus objetivos. “Una vez que conocemos hacia dónde se quiere ir y cuáles son los frenos que lo impiden, es hora definir la identidad o las bases de la cultura de nuestra compañía. Es decir, fijar la misión, la visión y los valores que nos encaminarán hacia la realización de nuestras metas”.

Denotándose así la importancia del conocimiento por parte de los integrantes de la organización de los aspectos primordiales relacionado a la empresa, que son la misión, visión y valores. Buscando que los colaboradores se identifiquen con lo que desea la empresa y apunten sus esfuerzos hacia eso, siendo más productivos, comprometidos y responsables. Ello se convierte en una fortaleza que guiara a las organizaciones hacia la excelencia.

Pero si en cambio se da una situación contraria, como la desvinculación de los integrantes de la organización hacía los objetivos de la empresa y sobre esto la práctica de malas actitudes en el centro de trabajo. Todo esto conllevará al fracaso y declinación de la organización, lo cual sin mediar el monto invertido ni las estrategias de marketing empleadas, obtendrá resultados desfavorables que impide el crecimiento.

En estos tiempos, las organizaciones se han dado cuenta de la necesidad de contar con el factor humano adecuado, y retener el talento para así asegurar un buen desenvolvimiento. Siendo conscientes de que un buen liderazgo resulta importante para motivar y generar actitudes positivas en los colaboradores. En ocasiones, recurren a contratar a un coaching profesional, que impulse el logro de metas en los colaboradores, inyectándoles dosis de energía, predisposición a las buenas actitudes, cambio de conductas, etc.

Por todo lo expuesto, el presente estudio se aboca a estudiar “La cultura organizacional en los colaboradores del Grupo Isamisa en el distrito de Ate, periodo 2018”, en aras de contribuir al diagnóstico de la realidad y proponer un plan de mejora para lograr grandes metas como organización, siendo parte de un solo equipo.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la Realidad Problemática

La cultura organizacional es un tema que genera muchas inquietudes con respecto al sentido que este engloba, puesto que ha hecho a muchas empresas reflexionar sobre sus propias políticas internas que constituyen este nuevo tipo de cultura propia de las instituciones las cuales son construidas y cementadas desde la base gerencial, así como los procedimientos y dinamismos que dentro de ellas fluctúan. A nivel mundial la cultura organizacional es un tema que genera mucha repercusión puesto que ello influye en la propia reputación de las organizaciones ante la sociedad y por ende ante sus consumidores directos.

En nuestro país, somos reconocidos por ser unos de los primeros cinco países emprendedores a nivel mundial y primero en Latinoamérica, en tal sentido, se requiere contar con los recursos necesarios para asegurar el éxito y uno de los prioritarios es contar con una buena cultura organizacional. Solo así, aseguraremos el buen funcionamiento, productividad y posicionamiento en la economía del Perú.

Por eso se requiere contar con un buen grupo humano, tanto de parte de los líderes que dirigen y de los colaboradores que contribuyen tremendamente y hacen posible el logro de las metas. Es como decir, sin buen capitán no hay un direccionamiento correcto y sin una buena tripulación el barco se hunde. Por tanto, se requiere integrar esfuerzos de ambas partes, tanto de la parte directiva como de los colaboradores que integran la organización.

Si embargo, se han encontrado en la realidad de muchas empresas que no se da esa integración necesaria orientada a obtener buenos resultados. Por el contrario, existe un divorcio entre los directivos y los colaboradores, lo cual ocasiona falta de identidad, actitudes negativas hacia la organización, mal clima laboral, ausentismo y abandono laboral, entre otros. El problema empeora cuando no se da solución rápida y oportuna al problema, conllevando a grandes pérdidas a la organización y su posible quiebra.

Una cultura organizacional débil es una cultura en la cual los objetivos no están claros, la misión y la visión de la empresa tampoco; todos ven a la compañía de una forma distinta y cada uno busca lograr sus objetivos por caminos diferentes; en organizaciones con cultura organizacional débil reina la falta de comunicación, de procesos y de estandarizaciones; constantemente se producen choques entre valores, actitudes y formas de pensar de los miembros de la empresa, lo cual genera malos ambientes de trabajo, gente desmotivada y poca productividad. (Organización Talentum, 2018)

Teniendo en cuenta los elementos que obstaculizan el crecimiento de una adecuada cultura organizacional la presente investigación se centra en el estudio del nivel de cultura organizacional de los colaboradores de la empresa Grupo Isamisa, conformado por 158 colaboradores de diferentes áreas y cargos de trabajo. Además es necesario, recalcar que actualmente la empresa se encuentra en un proceso de reevaluación de sus sistemas de gestión administrativa que repercute en la satisfacción y rendimiento laboral por ende afecta a las cultura organizacional de la empresa; por ello esta reevaluación ha generado la necesidad de redefinir la cultura que la distingue y que como en toda organización orienta sus accionar y el modo de obrar, rige las percepciones y la imagen que se tiene de ella.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

- ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional en los colaboradores del Grupo Isamisa en el distrito de Ate, Periodo 2018?

1.2.2. Problemas Específicos

- ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según el factor involucramiento, en los colaboradores del Grupo Isamisa en el distrito de Ate, Periodo 2018?
- ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según el factor adaptabilidad, en los colaboradores del Grupo Isamisa en el distrito de Ate, Periodo 2018?
- ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según el factor consistencia, en los colaboradores del Grupo Isamisa en el distrito de Ate, Periodo 2018?
- ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según el factor misión, en los colaboradores con la misión del Grupo Isamisa en el distrito de Ate, Periodo 2018?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

- Determinar el nivel de cultura organizacional en los colaboradores del Grupo Isamisa en el distrito de Ate, Periodo 2018.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Analizar el nivel de involucramiento, como factor de la cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Grupo Isamisa de Ate, Periodo 2018
- Especificar el nivel de adaptabilidad, como factor de la cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Grupo Isamisa de Ate, Periodo 2018
- Identificar el nivel de consistencia, como factor de la cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Grupo Isamisa de Ate, Periodo 2018
- Identificar el nivel de la misión, como factor de la cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Grupo Isamisa de Ate, Periodo 2018

1.4. Justificación e Importancia

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad determinar el nivel de cultura organizacional en los colaboradores del Grupo Isamisa en el distrito de Ate, Periodo 2018, de tal manera se podrá dar a conocer las particularidades que esta posee a fin de mejorar o mantener aspectos que fluctúan dentro de sus diferentes dimensiones.

Es por ello la importancia de la presente investigación, ya que a partir de los resultados y evidencias halladas se podrá saber si se está encaminando al cumplimiento de la misión y visión de la organización, todo ello ayudara a la empresa a poder definir los lineamientos que fundamentan el accionar de una cultura particular que diferenciara a la organización de otras evidenciándose la eficacia y eficiencia de los procesos internos, tanto de producción

como el de las dinámicas que fluctúan en la misma. Así mismo se dará a conocer la postura que toman los colaboradores frente a la normatividad que los rige dentro de su lugar de trabajo, como estos perciben a las gerencias, de igual manera se evidenciara cómo se desarrolla, se transmite y se mantiene la cultura organizacional.

Partiendo desde la perspectiva teórica, la cultura organizacional está compuesta de dos definiciones diferentes que al alearse forman un concepto solido que abarca varios aspectos inmersos como son actitudes, comportamientos, relaciones, espacios dinámicos, entre otros que generan la identidad particular de las organizaciones. Desprendiéndose de esto, un sustento teórico, que servirá para el desarrollo de futuros estudios relacionados al tema. Del mismo modo, los resultados de la investigación se contrastarán con las teorías validadas por otros autores, para ampliar nuestros conocimientos.

Desde la perspectiva práctica beneficiará a todos los colaboradores de diversas áreas de trabajo en la empresa ya que se podrá conocer las deficiencias que están repercutiendo en la eficacia y eficiencia de sus procesos tanto productivos como dinámicos. De manera especial beneficiará a los colaboradores de Grupo Isamisa del distrito de Ate, dado que esta investigación brindará un análisis de sus propios procesos internos, pudiendo plantearse nuevas estrategias que permitan mejorar sus propias dinámicas internas.

A nivel metodológico esta investigación formará un precedente para futuras trabajos de investigación; ya que las herramientas utilizadas al tener validez hacen del presente trabajo una fuente confiable que permita tomar en cuenta las técnicas, estrategias e instrumento para otras investigaciones.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes Internacionales

Desde hace bastante tiempo atrás se viene investigando como las actitudes de las personas influyen en los procesos de productividad de las empresas y cuáles son los impactos que generan en su entorno laboral. En el ámbito internacional varios son los estudios que se han realizado sobre la cultura organizacional. Entre las investigaciones más recientes se citan las siguientes:

Vásquez, M. (Ecuador, 2016) en su investigación titulada *“Cultura y Clima laboral, creación de un modelo de relaciones entre cultura, clima, fuerza de cultura y fuerza de clima laboral”*. El objetivo general de la investigación fue elaborar una propuesta de un modelo teórico de relaciones entre cultura, clima, fuerza de cultura y fuerza de clima que pueda ser aplicado en el contexto ecuatoriano. La metodología es de tipo exploratorio en base a hipótesis y variables, el enfoque es cuantitativo, se realizó la toma de una muestra que está dividida entre organizaciones públicas y privadas de la ciudad de Quito. La muestra se conformó de 832 trabajadores, distribuidos en organizaciones de diferente sector en Ecuador, la mayor parte fueron hombres de una edad que redondea los 36 años. El instrumento utilizado es la encuesta constituida por 5 etapas. Como conclusión se estableció que los valores de la cultura de grupo, organización y del puesto son bastante dispersos, lo que determina que la cultura organizacional es débil en las empresas del Ecuador.

Montaña, A. y Torres, G. (Colombia, 2015), en su investigación desarrollada ***“Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones. Caso empresa sector financiero”***. El objetivo general fue establecer la relación entre la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio. Es un estudio de método deductivo, de tipo básica sustantiva y diseño descriptivo correlacional, no experimental, con enfoque cuantitativo. La muestra de estudio fueron 118 empleados en todos los niveles de la organización. La medición del Clima Organizacional se realizó mediante la aplicación del I.M.C.O.C. (Instrumento para medir Clima en las Organizaciones Colombianas). Se concluye que en la organización objeto de estudio se presenta la formalización por una sólida divulgación de los lineamientos estratégicos con el fin de hacerlos propios de cada uno de sus empleados en pro del cumplimiento de las metas propuestas, es así como cada uno de ellos se responsabiliza y ejecuta sus tareas con el fin de propagar el mejoramiento continuo en la empresa y lograr mayor eficiencia y productividad.

Falcones, G. (Ecuador, 2014) en su investigación titulada ***“Estudio descriptivo de la Cultura Organizacional de los colaboradores de la Unidad de Negocio de Supply Chain Guayaquil de Nestlé Ecuador”***. El objetivo principal se centró en determinar las características de la cultura organizacional dominante en la Unidad de Negocio de Supply Chain de Nestlé Ecuador. Para ello se empleó investigación de tipo descriptivo con corte transversal. La población investigada fue de 57 personas, entre personal operativo y ejecutivos. Para el estudio se tomó una muestra de 30 personas, de las cuales la mayoría es personal operativo con 1 a 5 años de servicios, entre 21 y 29 años de edad, y con estudios universitarios completos. Para el levantamiento de la información se aplicó como técnica, la encuesta y la entrevista. Se concluye que las expectativas del personal coinciden plenamente

con la percepción de la cultura organizacional, existiendo un 89% de favorabilidad de los empleados hacia la organización. El personal está motivado con la cultura organizacional de Nestlé, porque se sienten alineados y actualizados a las exigencias del mercado laboral, el líder les genera confianza y empoderamiento, sienten que existe sinergia y una comunicación abierta y participativa.

Bimos, E. y Lanas, G. (Ecuador, 2014) en su investigación titulada ***“La cultura organizacional en relación a la satisfacción laboral del personal del Ministerio de Relaciones Exteriores de la ciudad de Quito”***. El objetivo fundamental fue determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral a través del cuestionario de W.E.N.S y el de Escala General de Satisfacción Laboral. La investigación fue de tipo correlacional, no experimental con una muestra de 110 trabajadores del Ministerio. En conclusión, la cultura organizacional influye de forma directa en la satisfacción laboral de los funcionarios del área de Administración de Recursos Humanos del Ministerio de Relaciones Exteriores, por lo que mientras mejor se encuentre la cultura, mayor será la satisfacción y productividad del personal.

Calderón, Z. (2013) en su investigación titulada ***“La cultura organizacional en la estabilidad laboral: Estudio realizado en Lubricantes La Calzada S.A.”***. El objetivo principal fue determinar la relación entre la cultura organizacional y la estabilidad laboral. Es un estudio de método deductivo, de tipo básica sustantiva y diseño descriptivo correlacional, no experimental, con enfoque cuantitativo, el instrumento fue diseñado y validado con expertos, emplea escala de Likert, la muestra son 26 que representan el 100% de la población que se utilizará en este estudio. Realizada la investigación se concluye que se percibe que la cultura organizacional que maneja la empresa no es estable ya que

determina el comportamiento de los trabajadores, provocando inestabilidad en el rendimiento individual siendo deficiente el rendimiento de las labores del puesto.

2.2 Antecedentes Nacionales

Con respecto a investigaciones nacionales, han sido diversos los estudios que se han realizado los cuales han demostrado la importancia de la cultura organizacional tanto en instituciones públicas como privadas, dejando en claro ciertos aportes que citamos a continuación.

Bellido, J. (Arequipa, 2018) en su investigación titulada “*Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional en el Personal Administrativo de una Universidad Privada de Arequipa*”. El objetivo principal de la investigación fue determinar si existe relación entre cultura organizacional y compromiso organizacional en el personal administrativo de una universidad privada de Arequipa. La metodología empleada corresponde a un estudio tipo correlacional, los instrumentos seleccionados fueron para la Cultura organizacional el Denison Organizational Culture Survey (DOCS) de Denison y Neale y para el Compromiso organizacional se empleó el cuestionario de Compromiso organizacional de Meyer y Allen. La muestra fue compuesta por 127 trabajadores que laboran en oficinas administrativas y unidades académicas. Los resultados mostraron que existe una correlación significativa y de grado moderado ($p < 0,05$) entre las variables de Compromiso Organizacional y Compromiso Organizacional.

Curay S. (Piura, 2016) en su investigación titulada “*Cultura Organizacional en los directivos/ jerárquicos, docentes y administrativos del ISPP Hermano Victorino Elorz*”

Goicochea de Sullana, Año 2015". El objetivo general de investigación fue determinar las 18 características de la cultura organizacional que poseen los directivos/jerárquicos, docentes y administrativos del IESPP "HVEG" de Sullana, año 2015. La metodología de esta investigación es de enfoque cuantitativo, según la manipulación de variables, es no experimental y según su nivel de profundidad, es descriptiva. El diseño de investigación corresponde al grupo de diseños no experimentales, específicamente se denomina: descriptivo simple. La población está conformada por la totalidad de los directivos/jerárquicos, docentes y administrativos que laboran en la IESPP "Hno. Victorino Elorz Goicochea" de Sullana durante el año 2015. Se eligió la técnica de la encuesta para el recojo de los datos referidos a la variable prevista, utilizando para ello formatos impresos o digitales. Estableciendo entre sus conclusiones:

- Se identificó que la mayoría de los participantes manifiestan una presencia adecuada de cultura organizacional, lo que indica la presencia de fortalezas significativas en la cultura que revierten y sirven de apoyo a las áreas con desarrollo deficiente.
- En la mayoría de los colaboradores se identificó la presencia de consistencia en un nivel alto, lo que implica la presencia de una cultura fuerte, compartida por la mayoría de sus miembros, lo que les permite llegar a acuerdos basados en valores para una adecuada integración.

García, G. (2016) en su investigación titulada ***"Competencias gerenciales y habilidades sociales en la Cultura organizacional de las UGEL de Lima Metropolitana"***. El objetivo general fue determinar la relación entre las competencias gerenciales frente a las habilidades sociales y cultura organizacional de las UGEL de Lima Metropolitana. 2016. La población de objetiva en esta investigación estuvo conformada por 780 trabajadores de las UGEL de Lima Metropolitana, la muestra considero a 110 trabajadores de la población en las cuales

se han estudiado las variables: Competencias gerenciales, Habilidades Sociales y Clima organizacional. El método empleado en la investigación fue el hipotético-deductivo. Este estudio utilizó para el cumplimiento de los objetivos el diseño no experimental de nivel correlacional de corte transeccional, la cual tiene como propósito recolectar la información en un periodo específico, que se desarrolló al aplicar el cuestionario sobre competencias gerenciales de Whetten, la encuesta de Habilidades sociales de Goldstein y la de clima organizacional de Acero. Se concluyó que el modelo estimado entre las competencias gerenciales frente a las habilidades sociales y cultura organizacional es significativo.

De Lama M. (2016) en su investigación titulada ***“La cultura organizacional y su incidencia en el desempeño de la gestión en el gobierno regional de Piura”***. El objetivo general fue determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño. La investigación fue de tipo básica, descriptivo correlacional, con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental. La muestra la conformó el personal del Gobierno Regional de Piura con un total de 1019 personas de diferentes puestos y condiciones de trabajo. Se concluyó que el Gobierno Regional de Piura brinda servicios ciudadanos los cuales no se prestan adecuadamente porque la cultura organizacional existente no lo permite.

Palacio, M. (2013) en su investigación titulada ***“El desarrollo institucional y su relación con la cultura organizacional en el Hospital Marino Molina Scippa. Essalud. Comas. Lima. 2013”***. El objetivo general fue determinar qué relación existe entre el Desarrollo Institucional y la Cultura Organizacional en el Hospital Marino Molina Scippa. ESSALUD. Comas. Lima. 2013. La población constituida por 200 trabajadores del Hospital Marino Molina Scippa. ESSALUD. Comas. Lima. La muestra no probabilística considero a

200 trabajadores, en los cuales se han empleado las variables: Desarrollo Institucional y Cultura organizacional. El método empleado en la investigación fue el hipotético-deductivo. Se utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional de corte transeccional, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar los instrumentos: Encuesta de Desarrollo Institucional, el cual estuvo constituido por 33 preguntas en la escala de Likert y la encuesta EDCO. Se concluye que existe evidencia significativa para afirmar que: El desarrollo institucional se relaciona significativamente con el clima organizacional en los trabajadores del Hospital Marino Molina Scippa.

2.3. Bases teóricas

2.3.1. Conceptualización de Cultura Organizacional

a) Conceptualización de Cultura

Tylor, E. (1871) define la cultura como la totalidad compleja que engloba los conocimientos, las creencias, las artes, la moral, las leyes, las costumbres, así como las otras capacidades y los demás hábitos adquiridos por el hombre en cuanto miembro de una sociedad. Lo antedicho intenta explicar el término “cultura” en aspectos que rigen en el contexto social donde la persona se desarrolla y que rige la conducta del individuo en su contexto donde se desarrolla.

Aguirre, A. (2004) define la cultura como un sistema de conocimientos que proporciona un modelo de realidad a través del cual se le da sentido al comportamiento. Este sistema está conformado por un conjunto de elementos interactivos fundamentales generados y compartidos por la organización como eficaces para alcanzar sus objetivos que cohesionan e identifican, por lo que deben de ser transmitidos a sus miembros.

A partir de la teoría de Aguirre, se desprende que la cultura es la razón de ser de un grupo de personas que la comparten, aceptan y practican como parte de su vida diaria.

b) Conceptualización de Organización

Koontz H. y Weihrich H. (1999), define la organización como la identificación, clasificación de actividades requeridas, conjunto de actividades necesarias para alcanzar objetivos, asignación a un grupo de actividades a un administrador con poder de autoridad, delegación, coordinación, y estructura organizacional. El concepto de organización es un concepto de usos múltiples, para unas personas, incluye todas las tareas de todos los participantes. La identifican con el sistema total de relaciones sociales y culturales. Sin embargo, para muchos administradores el termino organización implica una estructura de funciones o puestos formalizados.

Al respecto del párrafo anterior, se categoriza a la organización como un conjunto ordenado de acciones que tiene un objetivo definido que cumplir, donde se estrechan las relaciones entre los integrantes de dicha organización para conseguir grandes logros.

Leon A. (1985): “una organización es el sentido mas amplio, es un acuerdo entre personas, para cooperar en el desarrollo de alguna actividad . Este acuerdo puede ser informal ya que constituye una sociedad con base en la ley establecida formalmente objetivos, estatutos, funciones y el numero de sus directivos”. Al respecto, se infiere que la organización comprende la integracion de esfuerzos de un conjunto de personas para la ejecucion de una tarea en comun.

c) Conceptualización de Cultura Organizacional

Son diversas las teorías que se han planteado de cultura organizacional, sin embargo se cita la siguiente teoría por el significado y significancia que le otorga :

Chiavenato (1989) definió la Cultura Organizacional como un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización y que permite diferenciarla de otra haciendo que sus miembros se sientan parte de ella ya que profesan los mismos valores, creencias, reglas, procedimientos, normas, lenguaje, ritual y ceremonias. Al respecto, la cultura organizacional comprende la aceptación y práctica de un conjunto de normas comúnmente aceptadas por aquellas personas que participan en un mismo contexto.

La Cultura a través del tiempo ha sido definida como una mezcla de rasgos y distintivos afectivos, que caracterizan a una sociedad o grupo social en un período de tiempo determinado, es por ello que Granell (1997) definió el término Cultura como aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social.

La cultura organizacional es el patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna y, que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas (Schein, E., 1984, citado por Gómez, 2013). En dicho sentido, todo aquello que forma parte del conocimiento del colectivo de personas y que les sirve para relacionarse adecuadamente, forma el espíritu o razón de ser del fin que persiguen.

Hill y Jones (2001) definieron la Cultura Organizacional como una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización. También consideraron que los valores organizacionales son creencias e ideas sobre el tipo de objetivos y el modo apropiado en que se deberían conseguir. Los valores de la organización desarrollan normas, guías y expectativas que determinan los comportamientos apropiados de los trabajadores en situaciones particulares y el control del comportamiento de los miembros de la organización de unos con otros.

Lo sustentado por Hill y Jones, permite comprender aun más el significado de la cultura organizacional, que no es otra cosa que los postulados establecidos y compartidos por un grupo de personas que tienen un vínculo laboral y que les permite orientarse apropiadamente para conseguir beneficios comunes.

Chiavenato (2004) mencionó que la Cultura Organizacional refleja la manera en que cada organización ha aprendido a convivir con su ambiente presentando seis características principales: (a) los comportamientos observados, los cuales están dados en el lenguaje y terminología propia que incluye rituales y conductas, (b) las normas que guían el qué y cómo hacer las cosas dentro de la organización, (c) los valores compartidos, (d) la filosofía que se encuentra enmarcada en las políticas Organizacionales, (e) las reglas de comportamiento dentro de la organización, y (f) el clima Organizacional.

En síntesis, lo afirmado por Chiavenato líneas arriba establece de forma específica el significado de la cultura organizacional, que se puede resumir en las actitudes, normas, valores, ideología, que sirve de brújula para obtener grandes triunfos.

El aporte de los diferentes autores, conlleva a que se fortalezca la idea de cultura organizacional como un sentido de pertenencia a la institución para la cual se labora, basada en una serie de principios que deben ser asumidos por el conjunto de integrantes que dan la razón de ser a la empresa.

2.3.2. Historia de la cultura organizacional:

A medida que los sistemas de producción fueron avanzando en el tiempo nace un nuevo tema que empezaba a formar partes de las agendas de trabajo “La cultura Organizacional” puesto que se empezaba a pedir coherencia entre la productividad y los sistemas de gestión del personal que implicaba el generar sistemas de gestiones asociadas que puedan ir de la mano para conseguir objetivos.

En torno a este nuevo tema que iba naciendo se empiezan hacer investigaciones que logren hacer notar la esencia que ello engloba, algunos autores lo calificaron como fenómenos sociales o fenómenos internos que son netas de cada organización hasta el punto de compararlo con el ADN de cada empresa; puesto que englobaba percepciones colectivas de los miembros de estas organizaciones, que repercuten en nuevas culturas laborales. Es decir, se empieza a dar importancia en el sentir de los colaboradores para conseguir objetivos de forma colectiva que beneficia tanto a la organización como los colaboradores.

Ospina, D. (2014), estableció la siguiente evolución: A partir de los diversos aportes de la Escuela de las Relaciones Humanas de la Administración que ha ido generando nuevos

conceptos y percepciones de cultura organizacional, tuvo sus orígenes en 1924 a través de dos especialistas en teorías de las organizaciones: Elton Mayo y W. Lloyd Warner en Hawthorne Works (una fábrica de la Western Electric a las afueras de Chicago) en donde realizaron unos estudios para comprobar la posibilidad de incrementar la productividad de sus trabajadores aumentando o disminuyendo las condiciones de iluminación ambiental.

Sin embargo, el concepto de cultura organizacional se va desarrollando a finales de los años setenta, aproximadamente 1979 Pettigrew, la describió como "el sistema de significados públicamente y colectivamente aceptados operando para un grupo determinado en un tiempo dado". El mayor interés de esos teóricos fue estudiar al trabajador y los efectos ocasionados cuando éstos, eran mejor tratados y tenían mejores condiciones laborales en relación con la producción.

Lloyd Warner, antropólogo introduce metodologías de dicha ciencia, estudiando el termino de Cultura Organizacional desde la perspectiva antropológica. Como consecuencia de los estudios realizados por estos teóricos se demostró que no solo son las condiciones físicas las que generan mayor y mejor producción, sino también el trato digno y humano que se les da a los trabajadores siendo esta conclusión la base para el estudio de la cultura organizacional por otros autores.

De modo tal, que el concepto de cultura organizacional intenta tener forma y los autores emprenden a hacer énfasis en las normas y valores de los grupos que componen una organización y cómo redundan éstos, en el funcionamiento de la misma.

Realmente este concepto se fortalece a comienzos de los años 70, en el campo de la sociología industrial, específicamente en el Management Empresarial. El cual es definido como la motivación y organización de los trabajadores para el cumplimiento de la misión de la empresa.

La crisis de eficacia y competitividad del modelo de gestión empresarial norteamericano fue otro antecedente histórico, ante el éxito de la empresa japonesa que se debió a su cultura; situación que incentivó a William Ouchi a realizar estudios comparativos entre empresa norteamericanas y japonesas relacionadas con la cultura organizacional, lo cual ocurrió en los años 70 y 80.

Desde los años 80 hasta nuestros días, la cultura organizacional su percepción toma real interés, dejando de ser un elemento periférico en las organizaciones para convertirse en un elemento de relevada importancia estratégica.

El desarrollo de la cultura organizacional permite a los integrantes de la organización ciertas conductas e inhiben otras. Una cultura laboral abierta y humana que estimula la cooperación y comportamiento responsable de todos los miembros de la organización, es una fortaleza que encamina a las organizaciones hacia la excelencia, hacia el éxito, lo cual está determinado por la percepción que tengan los empleados de los elementos culturales, esto abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y calidad de la cultura organizacional.

En 1980, Dandridge, Mitroff y Joyce introdujeron el término "simbolismo organizacional", con el cual aluden a que un análisis de los símbolos y sus respectivos usos traerá consigo una comprensión completa de todos los aspectos de un sistema.

Posteriormente en 1981, aparecen Schwartz y Davis, quienes afirmaron que la cultura organizacional es "un patrón de las creencias y expectativas compartidas por los miembros de la organización.

Además, Peters y Waterman en la edición de un libro en 1982 titulado: “En busca de la Excelencia”, en el cual investigó a las empresas americanas de mayor éxito, y en donde uno de los factores analizados claves, distintivos de la excelencia, es la cultura organizativa.

Es necesario precisar de un modo más específico las definiciones de cultura organizacional planteadas por los autores más representativos, tales como: el año 1982 Peter y Waterman y Barney en 1986, definieron la cultura organizacional como un conjunto de valores, creencias, supuestos, y símbolos que definen la forma en que una empresa dirige su negocio.

Posteriormente en 1990 Schein describió a la cultura organizacional como los valores y los supuestos compartidos que guían el comportamiento en la organización.

Kotter y Heskett en 1992, definió la cultura como los valores que comparten los individuos en un grupo que persiste con el tiempo aun cuando haya cambios en la composición de sus miembros iniciales.

Hofstede en 1997 definió a la cultura como la programación colectiva de la mente, que distingue a los miembros de una organización de otras organizaciones.

En resumen, se consideró que la cultura organizacional es la manera, la forma, el sello distintivo con que una organización hace las cosas; pues mediante la cultura organizacional se adoptan, esgrimen y enaltecen los valores diferenciales de la organización otorgándole su propio carácter y por qué no su personalidad, haciéndose más evidente que los valores son fundamentales para construcción de una cultura.

A continuación, se puede apreciar la evolución dada por diversos autores del concepto de cultura organizacional.

Tabla 1. Cultura organizacional según diversos autores

| AÑO | AUTOR | CONCEPTO |
|-------------|----------------------------|---|
| 2012 | Cheung, Wong & Lam | Patrón de supuestos básicos que se manifiestan a través del comportamiento de una organización. |
| 2005 | Sanders & Cooke, | Las creencias y valores compartidos que guían los estilos de pensamiento y de conducta de los miembros. |
| 1992 | Allaeri & Firsiruto | Es un compuesto de variables endógenas y factores exógenos tales como: un sistema socio estructural compuesto de relaciones entre las estructuras, las estrategias, las políticas y otros procesos formales de la gerencia. |
| 1992 | Kotter & Heskett | Cultura como los valores que comparten los individuos en un grupo que persiste con el tiempo aun cuando haya cambio en la composición de sus miembros iniciales. |
| 1986 – 1990 | Schein | Cultura organizacional como los valores y los supuestos compartidos que guían el comportamiento en la organización. |
| 1982 – 1986 | Peter & Barney | Cultura organizacional como un conjunto de valores, creencias, supuestos y símbolos que definen la forma en la que una empresa dirige su negocio. |
| 1981 | Schwartz & Davis | “Patrón de creencias y expectativas compartidas por los miembros de la organización. Creencias y expectativas producen normas que forman la conducta de los individuos y los grupos en la organización. |
| 1980 | Dandridge, Mitroff & Joyce | “Simbolismo Organizacional”, un análisis de símbolos y sus respectivos usos traerá consigo una comprensión completa de todos los aspectos de un sistema |
| 1979 | Pettigrew | El sistema de significados públicamente y colectivamente aceptados operando para un grupo determinado en un tiempo dado. |

Fuente: De Lama M. (2016)

2.3.3. Teorías científicas de la cultura organizacional

En su estudio Curay S. (2016, cita a Schein, 1986), hace mención sobresaliente de las siguientes teorías sobre la cultura organizacional:

a) Teoría de las Relaciones Humanas

El creador fue George Elton (1880-1949) Psicólogo de profesión, cuyo interés primordial fue analizar los efectos psicológicos que podían producir en el trabajador en las condiciones físicas del trabajo, en relación con la producción. Esta teoría es también llamada, descubrimiento del hombre (resultados del experimento en Hawthorne, Illinois), el cual dio inicio a la praxis o uso de las relaciones humanas que, aún en la actualidad, es importante para el éxito de una empresa.

El autor Mayo E. (2007) argumentó que, sin la cooperación y solidaridad en el grupo, si no hay oportunidad de ser considerado en los proyectos, de ser escuchado, de ser considerado en igualdad por parte de sus superiores, es difícil y, en ocasiones, casi imposible llegar a los objetivos fijados. Para el autor era de real importancia que el trabajador se encuentre integrado en grupos de trabajo, buscando viabilizar sus relaciones interpersonales.

Los aportes de esta teoría han favorecido a que la administración respete la dignidad del trabajador como humano introduciendo elementos éticos e ideológicos; mejorando las relaciones humanas, empleando estudios de conducta a la administración para satisfacer las necesidades psicológicas, logrando a la vez los mejores esfuerzos del trabajador basándose para ello en técnicas de motivación y participación. En esta teoría podremos

obtener un eje principal que toda empresa debe dar por entendido; ya que una organización que no considere al elemento humano está condenada al fracaso.

b) Teoría de los sistemas

Ludwig Von Bertalanffy, biólogo de profesión (1901-1972) fue quien plantea esta teoría, la cual debía constituirse en un mecanismo de integración entre las ciencias naturales y sociales y ser al mismo tiempo un instrumento básico para la formación y preparación de científicos. Según esta corriente los sistemas son el punto fundamental en la que se basa la administración, los objetivos de esta teoría son:

- Impulsar el desarrollo de una terminología general que permita describir las características, funciones y comportamientos sistémicos.
- Desarrollar un conjunto de leyes aplicables a todos estos comportamientos.
- Promover una formalización (matemática) de estas leyes.

La teoría general de sistemas (TGS) puede ser desagregada, dando lugar a dos grandes grupos de estrategias para la investigación en sistemas generales:

- Las perspectivas de sistemas en donde las distinciones conceptuales se concentran en una relación entre el todo (sistema) y sus partes (elementos)
- Las perspectivas de sistemas en donde las distinciones conceptuales se concentran en los procesos de frontera (sistema/ambiente).

En el primer caso, la característica esencial de un sistema está dada por la interdependencia de las partes que lo integran y el orden que subyace a tal interdependencia. En el segundo, lo central son las corrientes de entradas y de salidas mediante las cuales se establece una relación entre el sistema y su ambiente. Ambos enfoques son ciertamente complementarios.

Según Von Bertalanffy (1976) a manera de conclusión indica que las organizaciones no se proyectan de acuerdo a lo acostumbrado con divisiones departamentales o por funciones en una empresa, sino en base a los requerimientos de los sistemas individuales, el funcionamiento de la administración de sistema está asistido por el uso de la computadora a través del procesamiento de datos se determinan las relaciones entre los diversos componentes.

Así mismo, se relaciona fuertemente con el enfoque matemático para lograr las mejores decisiones. Implica el análisis de la organización como un todo y no de sus partes aisladas, así como de la interrelación entre todos los componentes del sistema.

Este tipo de administración aporta conocimientos importantes sobre todo para el manejo de grandes organizaciones, aunque es demasiado especializada y descuida el factor humano.

Finalmente, el modelo de los sistemas representa a la organización como un sistema abierto, según esto tiene las características siguientes: Todo sistema está compuesto de varios subsistemas interrelacionados, interdependientes e interactuantes, todo sistema es abierto y dinámico, todo sistema transforma los insumos en productos, todo sistema pretende conservar el equilibrio, todo sistema tiene muchos propósitos, objetivos y funciones y algunos de ellos se contraponen, todo sistema pretende los mismos fines y si un sistema no se adapta a las circunstancias cambiantes, se atrofiará. Teniendo en cuenta estas características se concluye que las organizaciones son sistemas creados por el hombre, que mantienen interrelaciones fluidas con su ambiente sean estos clientes, proveedores, competidores, sindicatos, etc.; planteando acciones de ida y vuelta con su

entorno como un sistema integrado, donde las partes trabajan interrelacionadas de manera integrada y concordante para responder a la filosofía de su misión y visión.

c) **Teoría del desarrollo organizacional**

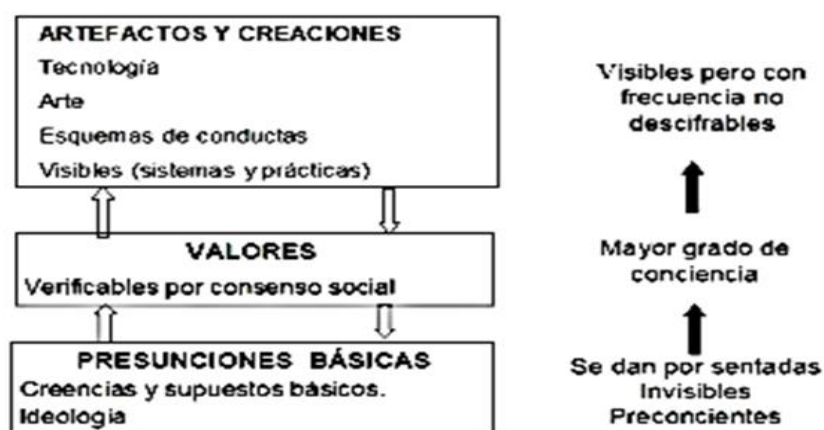
Se le atribuye Schein E. (1998) el cual manifestó que la cultura es el conjunto de normas o reglas sociales aprendidas de la experiencia grupal; es lo aprendido como unidad social a lo largo de su historia. Desde el enfoque evolutivo la cultura organizacional es un modelo de supuestos básicos compartidos, que el grupo va aprendiendo en la medida que soluciona sus problemas de adaptación externa e integración interna, trabajados lo suficientemente para ser considerados como válidos y dignos de ser enseñados a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas. Para mejor comprensión del modelo es necesario explicar la dinámica cultural que se genera por las conexiones que se dan entre los supuestos, valores y artefactos culturales:

- **Artefactos**, son las estructuras y los procesos organizacionales visibles, incluyendo el ambiente físico de la organización. Aunque estos fenómenos son fáciles de observar, son más difíciles de descifrar, pero son observables y tangibles; permitiendo estudiar la cultura existente en la empresa. Valores adoptados y declarados, contienen las estrategias, objetivos, filosofías (fundamentos adoptados), que son aceptados por un proceso social compartido en la organización.
- **Valores adoptados y declarados**, predicen buena parte del comportamiento de sus miembros. Sin embargo, algunas veces pueden ser contradictorios entre sí, o del comportamiento observado. Esta es la razón de que en las organizaciones existan grandes áreas del comportamiento que, aparentemente, permanecen sin explicar. Los

valores adoptados y declarados incluyen reglas y normas de comportamiento que pueden reflejar racionalizaciones y aspiraciones.

- **Supuestos básicos**, son aquellas medidas que han corregido problemas de adaptación externa o de integración interna y que a fuerza de repetirse con éxito llegan a asumirse por los miembros de la organización en forma automática hasta convertirse en creencias, percepciones, pensamientos y sentimientos que de manera inconsciente son asumidas y tomadas como verdaderas por los miembros de la organización. Son la fuente última de los valores adoptados y declarados y los artefactos.

De no interpretar el patrón de supuestos básicos que están aplicando, no será posible interpretar los artefactos correctamente o dar credibilidad a los valores adoptados y señalados. Dándose por entendido que, la base de la cultura se establece en el patrón de supuestos básicos profundos, y una vez que interpretado, se puede comprender los otros niveles que son más ligeros y tratándolos apropiadamente. En la figura 1 el esquema que explica las relaciones entre los niveles de la cultura,



Fuente: Schein, 1998

Figura 1. Dinámica de la cultura organizacional según Schein (1998)

Posteriormente este modelo se ve reforzado por la teoría de la dinámica cultural para enfatizar las siguientes etapas:

- Creación de la cultura: formación de normas alrededor de incidentes críticos, e identificación con los líderes.
- Preservación de la cultura a través de la socialización
- Evolución natural y diferenciación
- Evolución guiada y cambio administrado.

2.3.4 Características de la Cultura Organizacional

La cultura organizacional refleja la forma en que cada organización aprende a lidiar con su entorno. Según el autor Robbins S. (1997) indica haber siete características dentro de las organizaciones que al conjugarse reflejan la esencia de las mismas:

- **Autonomía Individual:** Grado de responsabilidad independencia y oportunidades para ejercer la iniciativa que las personas tienen en las organizaciones.
- **Estructura:** Grado de normas y reglas, así como el grado de supervisión directa que se utiliza para vigilar y controlar el comportamiento de los colaboradores.
- **Apoyo:** Grado de apoyo y afabilidad que muestran los gerentes y jefes a sus subordinados.
- **Identidad:** Grado en que los miembros se identifican con la organización (aumento salarial, promociones) se basa en principios relativos al desempeño.
- **Desempeño – Premio:** Grado en que la distribución de premios dentro de la organización (aumento salarial, (aumento salarial, promociones) se basa en principios relativos al desempeño.

- **Tolerancia al Conflicto:** Grado de conflicto presente en las relaciones de compañeros y grupos de trabajo, como el deseo de ser honestos y francos ante la diferencia.
- **Tolerancia al Riesgo:** Es el grado en que se alienta al empleado para que sea innovador y corra riesgos.

2.3.5 Tipos de Cultura Organizacional:

Según Robbins S. (2014) tipifica a las culturas organizacionales en dos grupos: Fuertes y Débiles. En la siguiente tabla se detallan los aspectos que caracterizan a cada cultura.

Tabla 2: Tipos de cultura organizacional

| CULTURA ORGANIZAL FUERTE | CULTURA ORGANIZACIONAL DÉBIL |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Los valores centrales de la organización se aceptan con firmeza y se comparten ampliamente. ▪ Ejerce mayor influencia en el comportamiento de los miembros de una organización. ▪ Gran consenso entre los miembros respecto a los objetivos e ideales de la organización. Una unidad de propósitos, cohesión, fidelidad y compromiso organizacional entre los miembros. ▪ Crea lazos poderosos entre empleados y la organización e inspira niveles de productividad elevados. ▪ Los empleados están claros en cuanto a lo que las organizaciones esperan de ellos. ▪ Permite que el personal se sienta mejor con respecto a lo que hace. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Los valores compartidos no coinciden con los valores que promueven el progreso de la organización. ▪ Los empleados permiten que intereses ajenos a los de la organización consuman su tiempo, ya que sus valores vitales son inciertos. ▪ Cultura fragmentada y mal comprendida. ▪ Desconocimiento de la cultura y de la forma en que opera. ▪ Los empleados dedican mucho tiempo tratando de deducir lo que deben hacer y cómo deben hacerlo. ▪ Los empleados se sienten timados e inseguros. |

Fuente: Robbins S. (2010)

2.3.6. Modelos de Cultura Organizacional:

En la actualidad existen diversos modelos a partir de diversos aspectos culturales desde diversas perspectivas:

a) Modelo cultural de Cameron y Quinn (1999)

Cameron y Quinn (1999) proponen una metodología para el estudio de la cultura organizacional basada en el modelo Competing Values Framework (CVF).

Este modelo define cuatro tipos de cultura, a partir de dos dimensiones. La primera dimensión, estabilidad versus flexibilidad, hace referencia a si la organización considera más importante el orden y el control (estabilidad) o el dinamismo y la discrecionalidad (flexibilidad).

La segunda dimensión plantea dos valores contrapuestos: que la empresa tenga una orientación interna o tenga una orientación externa. Combinando estas dos dimensiones o valores en competencia, el modelo distingue, cuatro tipos de cultura: de clan, adhocrática, jerárquica y de mercado que se puede definir en función de seis rasgos que pueden ser utilizados como señales con el fin de ayudar a las personas a reconocer los valores culturales de su organización, estas son:

- Las características dominantes de la organización
- El estilo de liderazgo y el enfoque que impregna la organización
- La gestión de los empleados o el estilo que caracteriza cómo son tratados los empleados

- El vínculo organizacional o mecanismo que ayuda a la organización a permanecer unida
- El énfasis estratégico o áreas que orientan la estrategia de la organización
- El criterio de éxito, que hace referencia a cómo se define el triunfo en la organización.

b) Modelo cultural de Hofstede (1979)

Fue concebido originalmente para estudiar las culturas regionales y nacionales, más que las organizacionales. No obstante, diversos autores lo han utilizado para analizar la cultura al interior de las empresas. Hofstede a través de su modelo demuestra que hay agrupamientos culturales a nivel regional y nacional que afectan el comportamiento de las sociedades y organizaciones y que son muy persistentes en el tiempo. Este autor desarrolló el llamado Modelo de las Cinco Dimensiones para identificar los patrones culturales de cada grupo, detallados a continuación:

- **Distancia al poder:** Un alto índice de distancia al poder se encuentra aparejado con la inequidad, centralización, autoritarismo y división de clases; un bajo índice de distancia al poder, por el contrario, implica la búsqueda de la equidad, la descentralización y la participación de las personas.
- **Masculinidad - feminidad:** Un alto índice de masculinidad se encuentra asociado con segregación ocupacional, presencia de estereotipos de género y diferencias en el estatus entre el hombre y la mujer; en contraposición, un alto índice de feminidad se asocia con la integración profesional entre los sexos, ausencia de estereotipos de género, trato equitativo hacia hombres y mujeres.

- **Tolerancia a la incertidumbre:** Un bajo índice de tolerancia a la incertidumbre es expresado mediante actitudes negativas hacia la diversidad y la falta de respeto por los derechos humanos. Por el contrario, un alto índice de tolerancia a la incertidumbre se expresa mediante actitudes positivas hacia la diversidad, la integración de minorías y el respeto por las personas.

- **Colectivismo - individualismo:** Los altos índices de colectivismo se encuentran asociados con la cohesión social, la valoración de las relaciones interpersonales, el establecimiento de relaciones morales entre los miembros de un colectivo y alta sensibilidad hacia la equidad. Por el contrario, un alto índice de individualismo se caracteriza por la valoración de la independencia, el desempeño, los logros individuales y la ausencia de sensibilidad hacia la equidad.

- **Orientación corto plazo - largo plazo:** La orientación hacia el corto plazo se encuentra aparejada con el énfasis en el estatus y la espera de resultados inmediatos; por el contrario, la orientación de largo plazo está asociada con la perseverancia, la espera de resultados a medio y largo plazo y la adaptabilidad a las condiciones del entorno.

c) Modelo organizacional de Denison – Denison Organizational Culture Survey DOCS

Desarrollado por Daniel Denison y William Neale en 1994 y 2000, es el resultado de aproximadamente más de 25 años de investigación en más de 700 organizaciones de diversos países respecto a la relación entre cultura organizacional y desempeño; uno de esas investigaciones fue la realizada en la Universidad Politécnica de Valencia,

España por Bonavia, Prado y García-Hernández (2010), quienes adaptaron el modelo al habla hispana, demostrando su influencia para aumentar la efectividad organizacional.

El modelo organizacional de Denison se basa en cuatro dimensiones o rasgos culturales cada uno con tres sub-dimensiones:

- **Implicación o involucramiento:** Definido como el empoderamiento de la gente, la valoración personal en torno a los equipos y el perfeccionamiento de la capacidad humana en todos los ámbitos de la organización. Considera el compromiso de los diferentes trabajadores y su capacidad de influencia en todos los ámbitos.

La implicación o involucramiento, es la actitud o manera de comprometerse con la entidad, ubicados en una función, empleando sus conocimientos para guiar una empresa y cumplir sus objetivos, implica una habilidad para involucrarse a un equipo de personas con fines comunes.

Es decir, que los colaboradores, trabajadores o miembros de la organización están comprometidos con su trabajo y conciben que una parte de la organización es suya, a todo nivel sienten que al menos tienen alguna participación en las decisiones laborales que estén comprometidos con los objetivos institucionales. Desde una visión organizacional, la implicación laboral constituye un referente práctico de primer orden en la determinación de resultados positivos sostenibles de desempeño y una herramienta moduladora de fenómenos tan relevantes como el absentismo.

La implicación laboral constituye un elemento impulsor de la productividad y la calidad de vida en el trabajo. En esta línea se construye a nivel organizacional como un factor clave de competitividad la base donde se transforma a las personas en el recurso estratégico que demandan las empresas del siglo XXI.

- **Consistencia:** Considera que el comportamiento de las personas se fundamenta en un conjunto de valores centrales; el personal posee la habilidad de lograr acuerdos y las actividades de la organización están bien coordinadas e integradas.

Las organizaciones que poseen esta característica tienen una cultura distintiva y fuerte que influye significativamente en el comportamiento de las personas. Un sistema compartido de creencias y valores funciona como un sistema de control interiorizado. Las organizaciones con estas características tienen una cultura fuerte y distintiva que influye firmemente en el comportamiento de sus trabajadores.

La consistencia es una potente fuente de estabilidad e integración interna resultado de una visión compartida y un alto grado de conformidad. Toda organización demuestra ser efectiva cuando es consistente y está bien integrada; el comportamiento de las personas está marcado por un conjunto de valores que impulsa a los líderes y seguidores para lograr acuerdos de manera que las actividades laborales sean coordinadas adecuadamente.

Las organizaciones que cuentan con estas características son de una cultura fuerte, fuente de estabilidad e integración interna resultado de una visión compartida.

Para Ahumada (2016): Una empresa tiene consistencia organizacional cuando todas sus actividades producen “Aprendizaje” o “Mejores Procesos” que harán que las siguientes actuaciones sean cada vez más eficaces (al conseguir los resultados con mayor claridad) y eficientes (al conseguir esos resultados con menos esfuerzo o coste)

- **Adaptabilidad:** Permite a la organización responder a los cambios del entorno y responder a las nuevas exigencias de los clientes

Las organizaciones adaptables son impulsadas por sus clientes, asumen riesgos, aprenden de sus errores y tienen capacidad y experiencia en la creación del cambio.

Ruiz y Naranjo (2012) afirma que continuamente están mejorando la capacidad de crear valor para sus clientes. Las organizaciones con elevada adaptabilidad usualmente experimentan crecimiento en las ventas e incremento de las cuotas de mercado. Las organizaciones adaptables son impulsadas por sus clientes son fuertes porque experimentan crecimiento en su participación en el mercado.

- **Misión:** Se refiere al sentido claro de propósito o dirección que define las metas organizacionales y los objetivos estratégicos. Se expresa en la visión de lo que la organización quiere ser en el futuro. Sus dimensiones son: dirección e intención estratégica, metas y objetivos y visión.

Ruiz y Naranjo (2012) Las organizaciones que presentan problemas son a menudo aquellas que necesitan cambiar su misión principal, por lo que requiere un fuerte liderazgo que defina una visión del futuro y construya una cultura que apoye dicha

visión. El primer paso importante en el proceso estratégico es la formulación de la misión de la organización; pues éste es un instrumento desarrollado de forma muy escasa desde el punto de vista práctico y aún hoy en día podemos encontrar muy pocas declaraciones explícitas de misión incluso en empresas cuya posición competitiva es bastante aceptable.

Las organizaciones que llegan a ser exitosas tienen en claro el sentido de propósito y encaminados por una dirección que define las metas organizacionales y los objetivos estratégicos, que expresen la visión de lo que la institución espera ser en el futuro.

El elemento esencial para dar solución a estos problemas es la declaración de una misión para la organización. La alta dirección debe comprometerse en el desarrollo y fomento de este componente estratégico, y a partir de él esforzarse por lograr ventajas sobre sus competidores.

2.4 Definiciones Conceptuales

Con la finalidad de aclarar algunos conceptos que se han aplicado en el presente trabajo de investigación, se presenta el siguiente listado de palabras para la buena comprensión de las mismas:

- **Coherencia:** Relación que es efectiva entre dos o más cosas, por lo general, la coherencia se aplica para describir aquella concordancia entre ideas y acciones de una persona, también para señalar aquellos movimientos o acciones que deben corresponder con lo que se considera normal.

- **Colaboradores:** Integrantes de una organización u empresa, que están comprometidos con los objetivos institucionales.
- **Compromiso:** El compromiso de los trabajadores refleja la implicación intelectual y emocional de éstos con su empresa, y con ello su contribución personal al éxito de la misma.
- **Costumbres:** Conjunto de comportamientos y de hábitos que forman el carácter que distingue una nación o persona.
- **Cultura:** En general, la cultura es una especie de tejido social que abarca las distintas formas y expresiones de una sociedad determinada.
- **Cultura Organizacional:** Es el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones.
- **Desarrollo:** Crecimiento o mejora de un aspecto físico, intelectual o moral.
- **Estatutos:** Ordenanza, reglamento o conjunto de normas legales por las que se regula el funcionamiento de una corporación o asociación.
- **Innovación:** Modificación que incluye innovaciones y que se refiere a cambiar elementos ya existentes con el fin de mejorarlos o renovarlos.

- **Organización:** Agrupación social o conjunto institucionalmente independiente.

- **Sociedad:** Agrupación de personas las cuales conviven y se relacionan dentro de un espacio en común y ambiente cultural. Grupo natural o concertada de personas, con la finalidad de realizar, mediante la mutua colaboración, de todos o alguno de las finalidades de la vida.

- **Leyes:** Son las preceptos o normas de cumplimiento obligado que la autoridad implanta para regularizar, obligar o prohibir una cosa, generalmente en relación con la justicia y la ética.

- **Productividad:** La productividad debe ser determinada como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida.

- **Retroalimentación:** Método de control de sistemas en el cual los resultados obtenidos de una actividad son reintroducidos nuevamente en el sistema con el fin de controlar y optimizar su comportamiento. Como tal, la retroalimentación se aplica prácticamente a cualquier proceso que involucre mecánicas semejantes de ajuste y autorregulación de un sistema.

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Investigación

En razón del propósito de la investigación es de tipo básica simple porque tiene como propósito recoger información de la realidad y generalizar los resultados.

Es un estudio de tipo descriptivo. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010) una investigación descriptiva consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan. Los estudios descriptivos buscan determinar las características, las propiedades y los perfiles de personas, grupos, procesos, comunidades, objetos o cualquier otra anomalía que se someta a un estudio. Es decir, precisamente pretenden evaluar o reunir averiguaciones de forma individual o conjunta en cuanto los conceptos o las variables a las que se refieren.

La investigación corresponde al enfoque cuantitativo, según el manejo de los datos porque se introduce valores cuantitativos en el procesamiento de datos. Hace uso de la estadística descriptiva.

3.2. Diseño de la investigación

El diseño de investigación es no experimental transversal ya que como lo afirman Hernández, Fernández y Baptista (2010) su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

Según la temporalización el diseño de investigación es transversal porque recolecta datos en un sólo momento y en un tiempo único.

Se grafica de la siguiente manera:

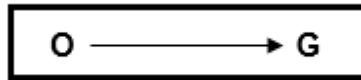


Figura 2. Diseño de la investigación

Dónde:

O = Observación de la muestra

G = Grupo de estudio o muestra (Trabajadores de Grupo Isamisa S.A.C.)

3.3. Población y muestra

a) Población

La población examinada lo conforman 158 trabajadores que laboran en la empresa Grupo Isamisa S.A.C. en el distrito de Ate, los cuales ejercen diferentes cargos y funciones dentro de la empresa.

A continuación, se presenta el siguiente cuadro, distribuido de acuerdo con la empresa y la cantidad de trabajadores respectivamente que la conforman.

Tabla 3. Población estudiada

| Área de Trabajo | Trabajadores |
|-------------------------------|--------------|
| Granja Tinajas 1 | 20 |
| Granja Tinajas 2 | 10 |
| Granja Tinajas 3 | 11 |
| Granja Huaral | 6 |
| Planta de Incubación | 16 |
| Planta de Cárnicos | 19 |
| Logística | 7 |
| Transporte | 10 |
| Servicios Generales | 9 |
| Maestranza | 5 |
| Mantenimiento | 6 |
| Tienda de Cárnicos | 3 |
| Tienda de Aves | 3 |
| Restaurante | 23 |
| Planta de Alimento Balanceado | 10 |
| TOTAL | 158 |

Fuente: Planilla de Grupo Isamisa S.A.C (2018)

b) Muestra

El tamaño de la muestra se determinó bajo el diseño del Muestreo aleatorio simple (MAS), siguiendo la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot \sigma^2}{(N - 1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot \sigma^2}$$

Figura 3. Fórmula para determinar la muestra (MAS)

$$n = \frac{158 (0,5)^2 (1,96)^2}{(158 - 1)(0,05)^2 + (0,5)^2 (1,96)^2}$$

$$n = \frac{158 (0,25) (3,84)}{157 (0,0025) + (0,25)(3,84)}$$

$$n = \frac{151,68}{0,3925 + 0,96}$$

$$n = \frac{151,68}{1,3525}$$

$$n = 112$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

Z = Nivel de confianza. Teniendo como constante 1,96, debido a que el nivel de confianza es 95%

e = Margen de error absoluto aplicado al (0,05).

σ = Desviación estándar poblacional, el cual se considera 0,5

$$fh = \frac{n}{N}$$

Figura 4: Factor de Corrección por Finitud

$$na = \frac{112}{158} = 0,71$$

$$na = \frac{n}{1 + \frac{112}{158}} = \frac{112}{1,71} = 65$$

Dónde:

fh: factor corrección por finitud

n: tamaño de la muestra inicial (n = 112)

N: tamaño del universo (N =158)

na: tamaño corregido o ajustado de la muestra

La muestra obtenida se estratifica por cada área de la siguiente manera:

$$n_i = n \cdot \frac{N_i}{N}$$

Figura 5: Formula de muestra estratificada

Tabla 4: Muestra estratificada

| Área de Trabajo | Trabajadores |
|-------------------------------|--------------|
| Granja Tinajas 1 | 8 |
| Granja Tinajas 2 | 4 |
| Granja Tinajas 3 | 5 |
| Granja Huaral | 2 |
| Planta de Incubación | 7 |
| Planta de Cárnicos | 8 |
| Logística | 3 |
| Transporte | 4 |
| Servicios Generales | 4 |
| Maestranza | 3 |
| Mantenimiento | 2 |
| Tienda de Cárnicos | 1 |
| Tienda de Aves | 1 |
| Restaurante | 9 |
| Planta de Alimento Balanceado | 4 |
| TOTAL | 65 |

3.4. Identificación de las variables y Operacionalización

La variable de estudio es la Cultura Organizacional que tiene como objetivo identificar el nivel de Cultura Organizacional en los colaboradores de la empresa Grupo Isamisa S.A.C. del distrito de Ate en sus diversas áreas tanto administrativas como operarias.

A continuación, se ofrece una estructuración detallada de las dimensiones e indicadores de la variable de estudio.

| VARIABLE | DEFINICION CONCEPTUAL | DEFINICION OPERACIONAL | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMS | INDICE | INSTRUMENTO |
|------------------------|---|--|------------------------|--|---------|--|--------------|
| CULTURA ORGANIZACIONAL | Chiavenato I. (2007), En su libro <i>Introducción a la teoría general de la administración</i> la define como <i>el conjunto de hábitos, creencias, valores, tradiciones, interacciones y relaciones sociales típicos de cada organización que representan las normas informales y no escritas que orientan la conducta de los miembros de la organización día con día y que le dan sentido a sus acciones para la realización de los objetivos organizacionales</i> ". | Denison (2005) La cultura organizacional puede ser la más beneficiosa para la empresa en su conjunto, y busca mejorar la efectividad organizacional. El alcance de la cultura organizacional se extiende más allá de la propia organización, afectando directamente a los clientes y a su satisfacción. En razón a esto se da la construcción del instrumento que permite conocer diversas culturas organizacionales en base a las siguientes dimensiones. | Involucramiento | 1.Empowerment 2.Trabajo en equipo 3.Desarrollo de capacidades | 1 - 15 | Totalmente de Acuerdo 5 De Acuerdo 4 Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3 En Desacuerdo 2 Totalmente en desacuerdo 1 | Cuestionario |
| | | | Adaptabilidad | 1.Orientación al cambio 2. Orientación al cliente 3.Aprendizaje organizativo | 16 - 30 | | |
| | | | Consistencia | 1.Valores centrales 2.Acuerdo 3.Coordinación | 31 - 40 | | |
| | | | Misión | 1.Dirección y propósitos estratégicos 2.Metas y objetivos 3. Visión. | 41 - 60 | | |

Tabla 5. Matriz de Operacionalización

3.5. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Para la presente investigación se ha utilizado la técnica de la encuesta y el instrumento un cuestionario elaborado para medir el nivel de la Cultura Organizacional, el cual consta de 60 ítems, que se miden con una escala de Likert.

Las preguntas son cerradas con un lenguaje claro y sencillo para que el participante marque una opción, con la cual se identifique.

A continuación, pasamos a detallar el instrumento aplicado:

FICHA TÉCNICA: Cuestionario de Cultura Organizacional.

- **Autor:** Denison, D. (2000)
- **Adaptación al español:** Bonavia, Vicente y García (2015)
- **Forma de Administración:** Individual
- **Ámbito de Aplicación:** El cuestionario es aplicable para trabajadores de Grupo Isamisa S.A.C.
- **Duración:** 20 minutos (aprox.)
- **Ítems del cuestionario:** El cuestionario cuenta con 60 ítems, distribuidos en 4 dimensiones.
- **Descripción de la prueba:** Es una encuesta de aplicación individual, con 60 Ítems de respuesta múltiple, bajo la escala de Likert
- **Calificación:** Las respuestas se califican en escala de Likert, que van desde los valores 1 al 5, que se detalla a continuación.

Tabla 6. Escala de Medición variable: Cultura Organizacional.

| Índices | Puntaje |
|---------------------------------------|---------|
| Totalmente en Desacuerdo | 1 |
| En Desacuerdo | 2 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3 |
| De acuerdo | 4 |
| Totalmente de Acuerdo | 5 |

Fuente R. Moya (2010)

Los participantes responden según la percepción que tienen acerca de la Cultura Organizacional en la empresa Grupo Isamisa S.A.C., asignándole un valor a cada ítem del cuestionario, el cual les resulte más significativo y adecuado a su realidad. Luego se realiza la sumatoria total de los valores obtenidos y se determina la categoría a la que corresponde según el baremo.

Baremo: La baremación para efectos de interpretación de los resultados de la variable de investigación se efectúa de acuerdo al valor del índice o escala elegida en cada ítem del cuestionario. Hallando a través de la sumatoria, el total por cada dimensión y por la variable propiamente.

Tabla 7. Baremo de la variable cultura organizacional

| Categorías | Dimensión 1 | Dimensión 2 | Dimensión 3 | Dimensión 4 | TOTAL |
|-----------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|--------------|
| Muy Desfavorable | (15 – 27) | (15 – 27) | (15 – 27) | (15 – 27) | (60-108) |
| Desfavorable | (28 – 40) | (28 – 40) | (28 – 40) | (28 – 40) | (112-160) |
| Media | (41 – 53) | (41 – 53) | (41 – 53) | (41 – 53) | (164-212) |
| Favorable | (54 – 66) | (54 – 66) | (54 – 66) | (54 – 66) | (216-264) |
| Muy Favorable | (67 – 75) | (67 – 75) | (67 – 75) | (67 – 75) | (268-300) |

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN, PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. Presentación de resultados de datos específicos

Tabla 8. Resultados de la Dimensión Involucramiento

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------------|----------------------|------------|--------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Desfavorable | 4 | 6.2 | 6.2 | 6.2 |
| | Media | 32 | 49.2 | 49.2 | 55.4 |
| | Favorable | 26 | 40.0 | 40.0 | 95.4 |
| | Muy Favorable | 3 | 4.6 | 4.6 | 100.0 |
| | Total | 65 | 100.0 | 100.0 | |

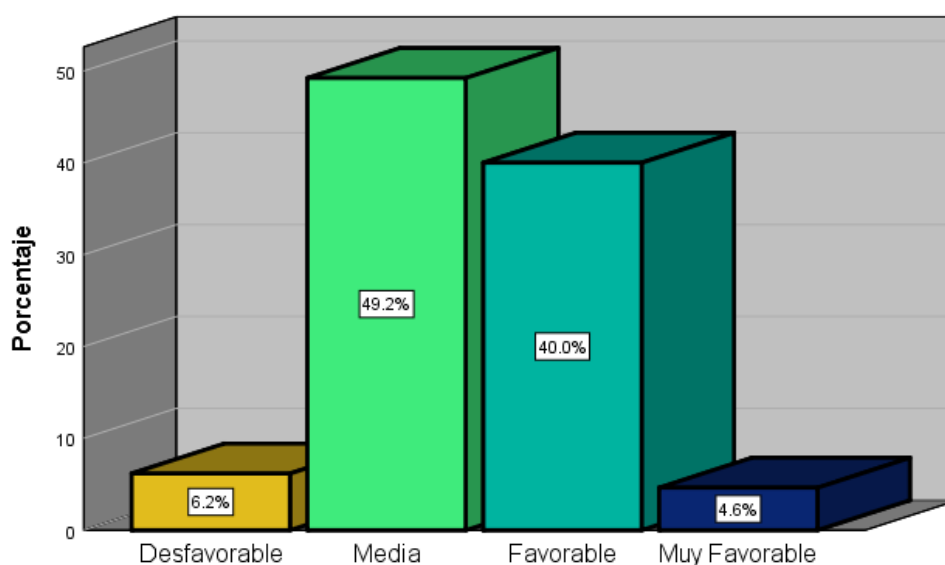


Figura 6. Resultados de la Dimensión Involucramiento

Interpretación: La tabla y gráfico mostrado dan cuenta de los resultados obtenidos en la dimensión involucramiento, donde el 49,2% (32 colaboradores) considera que es media, seguido por un 40,0% (26 colaboradores) que considera que es favorable, el 6,2% (4colaboradores) opina que es desfavorable, el 4,6% (3 colaboradores) considera que es muy favorable

Tabla 9. Resultados de la Dimensión Consistencia

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Desfavorable | 3 | 4.6 | 4.6 | 4.6 |
| | Media | 31 | 47.7 | 47.7 | 52.3 |
| | Favorable | 29 | 44.6 | 44.6 | 96.9 |
| | Muy Favorable | 2 | 3.1 | 3.1 | 100.0 |
| | Total | 65 | 100.0 | 100.0 | |

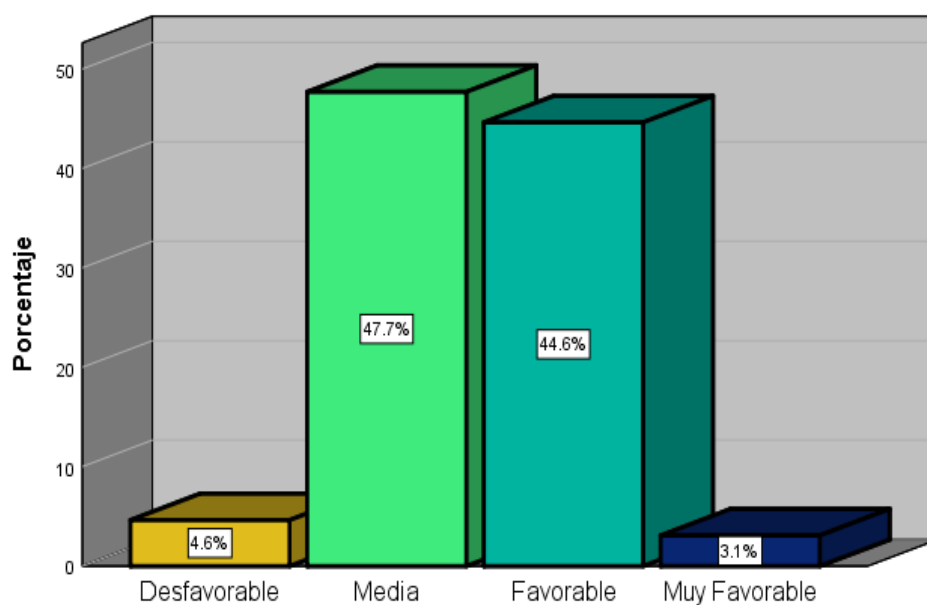


Figura 7. Resultados de la Dimensión Consistencia

Interpretación: La tabla y gráfico mostrado dan cuenta de los resultados obtenidos en la dimensión consistencia, donde el 47,7% (31 colaboradores) considera que es media, seguido por un 44,6% (29 colaboradores) que considera que es favorable, el 4,6% (3 colaboradores) opina que es desfavorable, el 3,1% (2 colaboradores) considera que es muy favorable.

Tabla 10. Resultados de la Dimensión Adaptabilidad

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
| Válido | Desfavorable | 3 | 4.6 | 4.6 | 4.6 |
| | Media | 19 | 29.2 | 29.2 | 33.8 |
| | Favorable | 43 | 66.2 | 66.2 | 100.0 |
| | Total | 65 | 100.0 | 100.0 | |

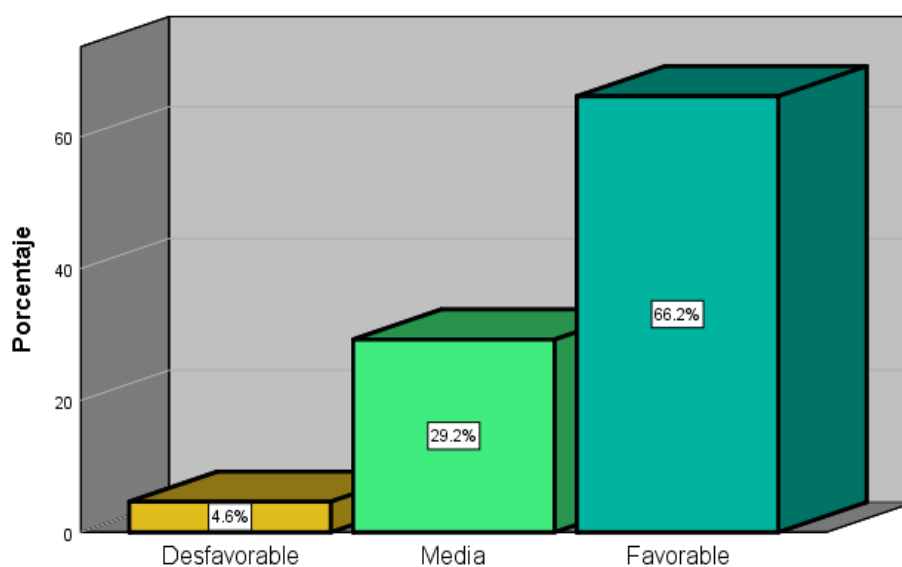


Figura 8. Resultados de la Dimensión Adaptabilidad

Interpretación: La tabla y gráfico mostrado dan cuenta de los resultados obtenidos en la dimensión adaptabilidad, donde el 66,2% (43 colaboradores) considera que es favorable, seguido por un 29,2% (19 colaboradores) que considera que es media, el 4,6% (3 colaboradores) opina que es desfavorable.

Tabla 11. Resultados de la Dimensión Misión

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Desfavorable | 3 | 4.6 | 4.6 | 4.6 |
| | Media | 19 | 29.2 | 29.2 | 33.8 |
| | Favorable | 37 | 56.9 | 56.9 | 90.8 |
| | Muy Favorable | 6 | 9.2 | 9.2 | 100.0 |
| | Total | 65 | 100.0 | 100.0 | |

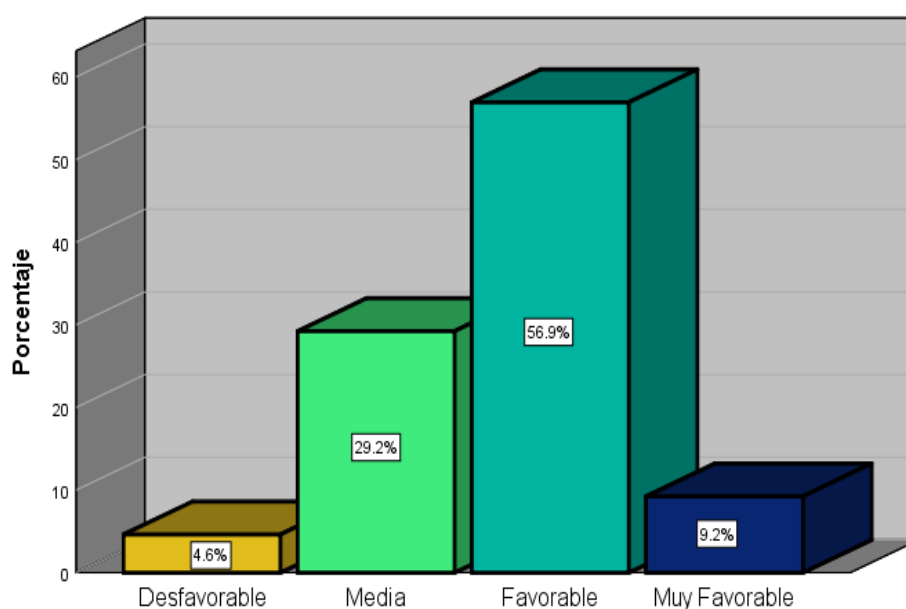


Figura 9. Resultados de la Dimensión Misión

Interpretación: La tabla y gráfico mostrado dan cuenta de los resultados obtenidos en la dimensión misión, donde el 56,9% (37 colaboradores) considera que es favorable, seguido por un 29,2% (19 colaboradores) que considera que es media, el 9,2% (6 colaboradores) opina que es muy favorable y el 4,6% (3 colaboradores) considera que es desfavorable.

Tabla 12: Resultados de la Variable Cultura Organizacional

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | DESFAVORABLE | 3 | 4.6 | 4.6 | 4.6 |
| | MEDIA | 22 | 33.8 | 33.8 | 38.5 |
| | FAVORABLE | 39 | 60.0 | 60.0 | 98.5 |
| | MUY FAVORABLE | 1 | 1.5 | 1.5 | 100.0 |
| | Total | 65 | 100.0 | 100.0 | |

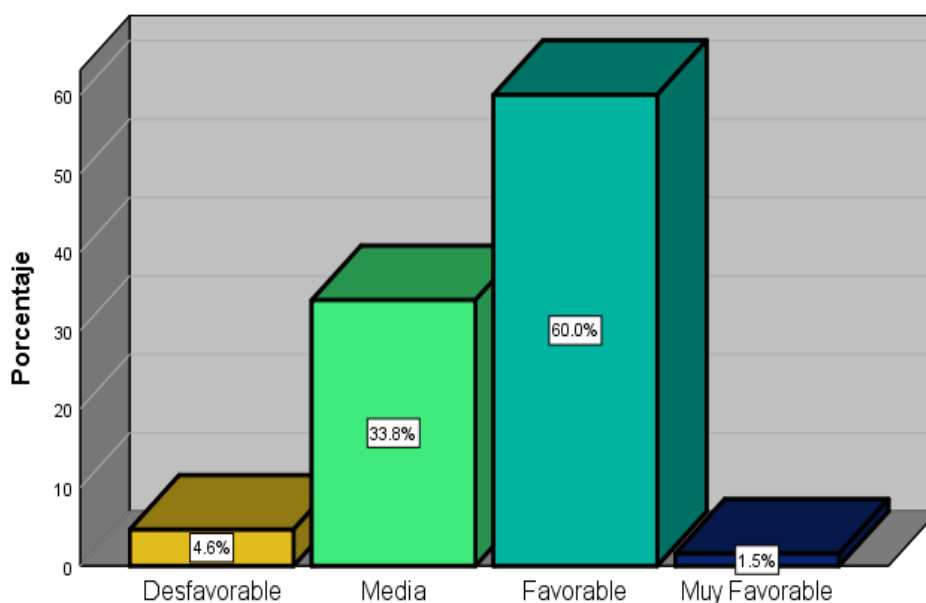


Figura 10. Variable Cultura Organizacional

Interpretación: La tabla y gráfico mostrado dan cuenta de los resultados obtenidos en la variable cultura organizacional, donde el 60.0% (39 encuestas) considera que es favorable, seguido por un 33,8% (22 encuestas) que considera que es media, el 4,6% (3 encuestas) opina que es desfavorable y el 1,5% (1 encuesta) considera que es muy favorable.

4.2. Procesamiento de los resultados

Para fines del procesamiento, se elaboró una base de datos donde progresivamente se fue procesando la información obtenida. Para la presentación de los resultados se utilizaron gráficos y tablas, de acuerdo a los objetivos generales y específicos de la investigación.

Para el análisis estadístico se utilizó el programa IBM Statistics Package for the Social Sciences for Windows SPSS versión 22 y el programa Microsoft Excel

4.3. Discusión de los resultados

La investigación tuvo como objetivo determinar el nivel de Cultura Organizacional percibido por los colaboradores de Grupo Isamisa, considerando que la Cultura Organizacional es el eje base para la productividad de los colaboradores, ya que entre más alto sea el índice de satisfacción mayor será el índice de productividad y eficacia en la organización. La Cultura Organizacional fue considerada para su estudio en la presente investigación en sus cuatro dimensiones involucramiento, consistencia, adaptabilidad y misión.

Las características de la muestra incluyen tanto a personal operativo como administrativo (femenino y masculino), cabe resaltar que la aplicación de la encuesta se dio en diversas áreas de la empresa no siendo dirigida específicamente a un sector de la organización.

Los resultados evidencian a un total de 65 colaboradores encuestados los cuales en su mayoría perciben en la organización un nivel favorable de la cultura organizacional. Dicho resultado coincide con lo hallado por Falcones (2014) en su investigación titulada ***“Estudio descriptivo de la Cultura Organizacional de los colaboradores de la Unidad de Negocio de Supply Chain Guayaquil de Nestlé Ecuador”***, donde concluye que las expectativas del personal coinciden plenamente con la percepción de la cultura organizacional, existiendo un 89% de favorabilidad de los empleados hacia la organización. El personal está motivado con la cultura organizacional de Nestlé, porque se sienten alineados y actualizados a las exigencias del mercado laboral, el líder les genera confianza y empoderamiento, sienten que existe sinergia y una comunicación abierta y participativa.

Al respecto, en ambos casos se demuestra una percepción favorable que incide directamente sobre la productividad en la organización, lo cual beneficia a todos sus miembros.

En cuanto a la dimensión involucramiento se presenta como resultado que el 49,2% (32 colaboradores) considera que se desarrolla a un nivel regular o media, lo cual se relaciona ligeramente con el estudio desarrollado por Calderón (2013) titulada ***“La cultura organizacional en la estabilidad laboral” (estudio realizado en Lubricantes La Calzada S.A.)***, donde afirma que la cultura organizacional que maneja la empresa no es estable ya que se ha determinado que el comportamiento de los trabajadores, generan inestabilidad en el rendimiento, siendo deficiente su desempeño en las labores del puesto.

En dicho sentido, la realidad encontrada en el presente estudio de no mejorar su condición de nivel regular o media, tiende a caer situación peligrosa tal como la encontrada por Calderón. Poniendo a si en riesgo el índice de crecimiento y desarrollo en la empresa.

Respecto a la dimensión consistencia se determinó que el 47,7% (31 colaboradores) considera un nivel regular o media lo cual no guarda precisamente relación con lo encontrado por Curay (2016) en su investigación titulada ***“Cultura Organizacional en los directivos/ jerárquicos, docentes y administrativos del ISPP Hermano Victorino Elorz Goicochea de Sullana, Año 2015”***, quien identificó la presencia de consistencia en un nivel alto, lo que implica la presencia de una cultura fuerte, compartida por la mayoría de sus miembros, lo que les permite llegar a acuerdos basados en valores para una adecuada integración.

En cuanto a la dimensión de adaptabilidad se presenta los siguientes resultados donde el 66,2% (43 colaboradores) considera que es favorable, lo cual se relaciona con el estudio de Huangal W. (2017) titulada ***“Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral desde la perspectiva de los administrativos del área de recursos humanos de la UGEL 04 de Comas, 2017”***, donde se establece repotenciar o mantener la adaptabilidad a través de talleres dirigidos a mejorar las relaciones interpersonales de los colaboradores

En cuanto a la dimensión de misión de este estudio, se estableció que el 56,9% (37 colaboradores) considera que es favorable, frente a lo cual se puede hacer hincapié con la investigación de Campos (2017) titulada ***“Cultura organizacional del personal administrativo en el Hospital Víctor Larco Herrera, Lima 2017”***, donde considera que todas las organizaciones exitosas tienen un propósito y una dirección precisa que define las

metas organizacionales y los objetivos estratégicos, al tiempo que cuentan con una visión clara de cómo será la organización en el futuro.

4.4 Conclusiones

A continuación se establece las siguientes conclusiones que se deriva de los resultados encontrados.

- La cultura organizacional en los colaboradores del Grupo Isamisa destaca en el nivel favorable al 60.0% y a nivel regular o media en un 33,8%, lo que refleja que las percepciones, sentimientos, actitudes, creencias, valores y formas de interacción entre los miembros de la empresa tienen una tendencia positiva que influye en los resultados de productividad.
- El involucramiento de los colaboradores se da en un nivel media al 49,2 % ya que podría indicar que aun la identidad no se ha definido por completo en los colaboradores, puesto que mantienen un índice promedio, siendo un primer factor por reforzar tanto de los jefes inmediatos como las gerencias administrativas.
- La consistencia mostrada por los colaboradores tiene como mayor índice el nivel media en un 47,7%, siendo un nivel estándar que también tiene que trabajarse con hechos tangibles que generen en los colaboradores una mejora con respecto a los lineamientos donde se ciñen los cimientos de las políticas internas de trabajo.

- La adaptabilidad demostrada por los colaboradores tiene mayor índice en el nivel favorable en un 66,2 %, siendo este un nivel muy adecuado que tiene que mantenerse o mejorarse puesto que ello permite a la organización responder a los cambios del entorno y responder a las nuevas exigencias de los clientes.
- La dimensión misión la cual tiene como mayor índice el nivel favorable al 56,9 % representa un nivel muy adecuado que tendría que fortalecerse ya que está referido al sentido claro de propósito o dirección que define las metas organizacionales y los objetivos estratégicos.

4.5. Recomendaciones

En base a las conclusiones que se deriva de la presente investigación se propone las siguientes recomendaciones:

- El área de bienestar social del Grupo Isamisa debe desarrollar un plan de intervención social para fortalecer la identidad de los colaboradores con la empresa puesto que ello contribuirá a mejorar los procesos internos que en ella fluctúan.
- La empresa Grupo Isamisa debe realizar una supervisión permanente para identificar el índice de participación de los colaboradores y medir el grado e responsabilidad de cada uno de ellos, con la finalidad de conocer que tan involucrados en el trabajo están.

- Los líderes de la organización debe promover la motivación permanente para que los colaboradores de la empresa tengan el espíritu de integración y desarrollen sus actividades en equipo de manera integrada y consistente.
- Los encargados de cada área de la empresa deben capacitar y empoderar a los trabajadores nuevos de las técnicas, procedimientos de manera que se le haga fácil la adaptación en el trabajo.
- Los líderes y directivos del Grupo Isamisa, deben comunicar y hacer partícipes a los colaboradores de la misión y visión de la empresa, con la finalidad que los trabajadores interioricen y asuman un compromiso para llevarlo a cabo.

CAPITULO V

PLAN DE INTERVENCION

5.1 Denominación del Taller

“Taller de capacitación para el fortalecimiento de las buenas relaciones, de Grupo Isamisa”

5.2 Justificación del Taller

El presente taller está basado de acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación, donde si bien, los resultados, de acuerdo a la escala de medición del Cuestionario de Cultura Organizacional, refleja que el 60% (39) de los colaboradores refieren percibir un nivel favorable de cultura organizacional, resulta necesario propiciar, desde las jefaturas de las diversas áreas de la empresa, los medios que permitan desarrollar habilidades para mantener o fomentar las buenas relaciones que contribuyen al mejoramiento del clima organizacional .

Considerando lo que señala Reyes O. (2012) el éxito en la realización de procesos de intervención, es el conocimiento, además del acercamiento permanente con las realidades a abordar y el establecimiento de vínculos con las personas sujetos de intervención.

Por lo que es de suma importancia articular a los jefes con los colaboradores para cuidar el buen clima laboral ya que ello hará que los colaboradores se sientan motivados y alineen sus objetivos a los de la empresa.

Según Medina I. (2015) cita en su investigación titulada “Rol del Trabajador Social en el desarrollo de una Cultura Organizacional en el área de operaciones Mina Cantera, en Minera

Chinalco Perú S.A” que el estudiar la cultura de las organizaciones permite conocer los efectos que genera el desarrollo de una cultura organizacional en el comportamiento de los colaboradores, ello implica el que se pueda desarrollar una vía para la resolución de conflictos generando ambientes de compañerismo y participación grupal. Por ello que el conocimiento sobre la Cultura Organizacional es una herramienta potencialmente efectiva para generar en los colaboradores actitudes adecuadas que permitan resolver los problemas que se irán encontrando con relación a empresa - colaborador.

5.3 Objetivos:

5.3.1 Objetivo General del Taller

- Generar espacios de escucha para los colaboradores de Grupo Isamisa que los ayude a fortalecer la cultura organizacional que fluctúa en las diversas áreas.

5.3.2 Objetivo Específico del Taller

- Reforzar los vínculos entre empresa y colaborador para generar cambios en las conductas de los colaboradores logrando el fortalecimiento de la cultura organizacional.
- Mantener una mejora constante entre empleador y colaborador, para que el desarrollo organizacional no se vea estancado.

5.4 Sector al que se dirige

A los colaboradores y jefes de la empresa “Grupo Isamisa S.A.C” del distrito de Ate departamento de Lima.

5.5 Metodología de la Intervención

La metodología en las intervenciones será de carácter participativo, con un enfoque sistemático.

La metodología que se tiene en cuenta para la elaboración del taller de intervención en su aspecto operativo está configurada por la integración y fusión de 2 componentes. (Mendoza María del Carmen ,2002)

- Programación
- Organización / Ejecución.

El taller está constituido por un total de 4 sesiones de dos horas cada una, dos veces al mes por el periodo de dos meses. Las temáticas tienen el propósito esencial de generar espacios de escucha para los colaboradores de Grupo Isamisa que los ayude a fortalecer la cultura organizacional que fluctúa en las diversas áreas. Se prevé formar un mínimo de 7 grupos conformados de 20 colaboradores semanales, por lo que el número de beneficiarios totales será de 140 colaboradores.

Las técnicas de intervención utilizadas durante las sesiones son las siguientes:

- Exposición teórica.
- Discusión grupal
- Elaboración de un resumen grupal del taller

El estudio de la cultura organizacional permite hacer conciencia de que los miembros de una organización vienen de un orden social natural (sociedad) y se involucran a un ente social

creado (empresa) y la consecuencia es una mezcla de conductas impactadas bidireccionalmente entre lo espontáneo -orden social- y lo creado –organización- (García 2007).

5.6 Recursos

5.6.1. Recursos profesionales

El equipo de trabajo estará conformado por:

01 Trabajadora Social

01 Psicóloga

5.6.2. Recursos materiales

- Salón de capacitación
- 30 Sillas
- Proyector Multimedia
- Lápices
- DVD con películas de animación y reportaje seleccionados.
- 140 Refrigerios (bebida + sándwich)

5.7 Procedimiento

El taller constará de 4 sesiones y cada sesión tendrá dos momentos:

- Primer momento: Reflexión inicial en torno a la importancia de conocer y reconocer el estado del clima organizacional
- Segundo Momento: Proceso de Consenso

SESION 1: Actitud de los colaboradores hacia la organización

SESION 2: “Reconocimiento de los colaboradores hacia los objetivos organizacionales”

SESION 3: “Consistencia de los colaboradores hacia la empresa”

SESION 4: Conclusiones, acuerdos generales y compartir.

5.8 Actividades

- Primera sesión: “Actitud de los colaboradores hacia la organización”

➤ Lograr un Cambio actitudinal en los colaboradores.

40 minutos: se empezará con una charla de motivación llamada “mi actitud lo cambia todo”. Luego se introduce el video llamado nunca te rindas, con un mensaje motivador de impacto. Se fomentará el diálogo sobre el tema en los participantes, compartiendo sus opiniones y reflexiones con sus demás compañeros.

40 minutos: se pedirá la participación de los colaboradores para que compartan experiencias reales ocurridas en la organización que los haya motivado o desmotivado a cumplir con sus obligaciones, en donde se pedirá opiniones de los asistentes

30 minutos: terminado se les explicará la finalidad y conclusiones de la sesión.

10 minutos: evaluación de lo expuesto en la sesión

- Segunda sesión: “Reconocimiento de los colaboradores hacia los objetivos organizacionales”
 - Reconocimiento del personal de los objetivos organizacionales.

40 minutos: se hará una dinámica de reflexión llamada “fijando objetivos y metas en la empresa”.

Se inicia con la presentación del video “la carreta - trabajo en equipo”. Luego los participantes en grupo responderán en un papelote la siguiente pregunta: ¿Cuáles son los objetivos y metas de la empresa y cuán importante es su apoyo para conseguirlo?

40 minutos: se realizarán exposiciones de grupo, en donde se les indica a los participantes que expongan sus respuestas acerca del conocimiento de los objetivos y metas propuestos por la empresa.

30 minutos: se explica como conclusión sobre lo que significan los objetivos organizacionales.

10 minutos: evaluación de 3 preguntas sobre lo expuesto en la sesión

- **Tercera sesión** “Consistencia de los colaboradores hacia la empresa”
 - Optimizar la consistencia de los colaboradores en los objetivos organizacionales.

40 minutos: se realizará una dinámica de participación grupal llamada “trabajando en equipo”. En la cual se agruparán los participantes por áreas, responderán en un papelote a la siguiente pregunta: ¿Cuáles son las oportunidades laborales que les ofrece la empresa? Cada miembro del grupo escribe en una tarjeta sus oportunidades.

40 minutos: posteriormente, cada grupo expondrá lo escrito en el papelógrafo sus oportunidades laborales en la empresa. Luego se entabla el debate, también proponiendo preguntas precisas, sobre las expectativas de cada uno de los participantes del grupo.

30 minutos: terminado se les explicará la finalidad y conclusiones de la sesión.

10 minutos: evaluación de 3 preguntas sobre lo expuesto en la sesión

- **Cuarta sesión:** “Conclusiones y acuerdos generales y compartir”

- Brindar las conclusiones del taller.

10 minutos: se realizará la evaluación final, siendo la última sesión se podrá en manifiesto conclusiones de lo aprendido durante las sesiones mediante un post test a los participantes del taller, evaluándose el conocimiento teórico-práctico y vivencial, desde la sesión 1 hasta la sesión 4.

25 minutos: se compartirán experiencias del taller, en donde se evaluarán los aportes y experiencias de los participantes. Se procede a hacer una evaluación por casos, en donde tres participantes que hayan asistido con mayor frecuencia expongan sus experiencias.

35 minutos: finalizando, se tendrá una ceremonia para la entrega de diploma por la participación de asistencia firmado y entregado por las autoridades representativas de la empresa, y se despedirá con un agradecimiento y compartir entre todos los participantes del taller.

5.9 Cronograma

Las actividades se realizarán en los meses de octubre y noviembre del presente año.

| CRONOGRAMA | | | | | | | | | | |
|---|----------|---------|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|
| Sesiones | Duración | Tiempo | Octubre | | | | Noviembre | | | |
| | | | Semanas | | | | Semanas | | | |
| Actitud de los colaboradores hacia la organización | 1 sesión | 2 horas | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| | | | | | | | | | | |
| Reconocimiento de Falencias y Aciertos de la organización | 1 sesión | 2 horas | | | | | | | | |
| Propuestas para la mejora de falencias | 1 sesión | 2 horas | | | | | | | | |
| Conclusiones y acuerdos generales y compartir | 1 sesión | 2 horas | | | | | | | | |

Tabla 13: Cronograma de Propuesta de Intervención

BIBLIOGRAFIA

Abravanel H., Allaire Y., Firsirotu M., Hobbs B., Poupart R. y Simard J. (1992). Cultura Organizacional: aspectos teóricos, prácticos y metodológicos. Santa Fe de Bogotá, Colombia: Fondo Editorial Legis.

Ahumada, P. (2016). Consistencia Organizacional. Recuperado de:
<http://www.ahumadaandpartners.com/que-hacemos/consistenciaorganizacional/>

Aguirre, A. (2004). La Cultura de las organizaciones. Editorial Ariel Barcelona, España

Bellido J. (2018) Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional en el personal administrativo de una Universidad Privada de Arequipa (Tesis de Pregrado).
Universidad Católica de Santa María, Perú.

Bimos, E. y Lanas, G. (2014). La cultura organizacional en relación a la satisfacción laboral del personal del Ministerio de Relaciones Exteriores de la ciudad de Quito – Ecuador. (Tesis de Pregrado).
Universidad Central de Ecuador, Ecuador.

Bohórquez, A. (2013). La organización empresarial como sistema adaptativo complejo. Revista Gerencial. Vol. 29 No. 127.

Bonavia, T. (2011). Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison. Facultad de Psicología, Departamento de Psicología Social, España

****Ingenio (CSIC-UPV) Institute for Innovation and Knowledge Management Ciudad Politécnica de la Innovación, España. SUMMA Psicológica UST 2010, Vol. 7, No 1, 15 – 32. (Recepción: febrero 2010 – Aceptación: Julio 2010)**

Calderón, Z. (2013) La cultura organizacional en la estabilidad laboral: Estudio realizado en Lubricantes La Calzada S.A. (Tesis de Pregrado)
Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Cameron, K. S. y Quinn, R. E. (1999). Diagnosing and changing Organizational culture. Base on the Competing Values Framework. Addison Wesley, Reading.

Campos A. (2017) Cultura organizacional del personal administrativo en el Hospital Víctor Larco Herrera, Lima 2017. (Tesis de Maestría)
Universidad Cesar Vallejo, Perú.

Curay S. (2016) Tesis “La cultura organizacional en los directivos/jerárquicos docentes y administrativos del IESPP Hno. Victorino Elorz Goicochea de Sullana, año 2015”, presentado en la Universidad de Piura

Cheung, S. Wong, P. & Lam, A (2012 "Una investigación de la relación entre cultura organizacional y el desempeño de las organizaciones de construcción ". diario de Economía y Gestión Empresarial, Volumen 13:4, p. 688-704.

Chiavenato I. (1989) Administración de Recursos Humanos. México D. F.: Hill Interamericana S.A.

- Chiavenato I. (1989) Introducción a la teoría General de la Administración. México D. F.: Hill Interamericana S.A.
- Dandridge, T. y Mitroff, I., Joyce, W. (1980). Simbolismo Organizacional: Un tema para expandir el análisis organizacional. Academia de Administración.
- Denison D., William S. Neale (1997) Encuesta Cultura Organizacional
<https://www.researchgate.net/file.PostFileLoader.html?id.>
- De Lama, C. (2016). La cultura organizacional y su incidencia en el desempeño de la gestión en el gobierno regional de Piura. (Tesis de Doctorado).
Universidad Nacional de Trujillo, Perú.
- Falcones S. (2014). Estudio descriptivo de la Cultura Organizacional de los colaboradores de la Unidad de Negocio de Supply Chain Guayaquil de Nestlé Ecuador. Universidad de Guayaquil.
- García, H. (2007). La cultura humana y su interpretación desde la perspectiva de la cultura organizacional. Pensamiento & Gestión.
- García, S. (2016). Competencias gerenciales y habilidades sociales en la Cultura organizacional de las Ugel de Lima Metropolitana. 2016. Universidad Cesar Vallejo.
- George, L (1995). “Clima y motivación: Un estudio experimental”, en David A. Kolb, Inwin M. Rubin, James M. McIntyre, psicología organizacional. Editorial Pretince Hall. México.

Gestión Organizacional (2009) “Proyecto de cultura organizacional para un sistema de control interno”

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2010). Metodología de la investigación México D. F.: McGraw-Hill.
https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20Investigacion%20de%20Edici%C3%B3n.pdf (Pag. 80)

Huangal W. (2017) “Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral desde la perspectiva de los administrativos del área de recursos humanos de la UGEL 04 de Comas, 2017”.

Koontz H. , Weihrich h. ,Cannice M. Administración: una perspectiva global Editorial McGraw-Hill,(2012)<https://es.slideshare.net/ElvisUOmar/23062014administracion-una-perspectiva-global-y-empresarial-14-edi-koontz>

Kotter J. & Heskett, J. (1992). Cultura Corporativa y Desempeño. Free Press, Nueva York
https://hollis.harvard.edu/primoexplore/search?query=lsr01,contains,990025373570203941&tab=everything&search_scope=everything&vid=HVD2&lang=en_US&mode=basic&offset=0

Lay, G. (2012). Implicancias de la cultura organizacional en la sostenibilidad de una organización de la sociedad civil. Pontificia Universidad Católica del Perú.

León A. organización y administración un enfoque de sistemas Editorial Norma (1985)

Mayo E. (1924) “La teoría de la motivación” https://es.wikipedia.org/wiki/Elton_Mayo

Medina I. (2015) “Rol del Trabajador Social en el desarrollo de una Cultura Organizacional en el área de operaciones Mina Cantera, en Minera Chinalco Perú S.A”

Mendoza M. (2002) Libro “Una Opción Metodológica para los Trabajadores Sociales” Asociación de Trabajadores Sociales Mexicanos , A.C. ATSMAC Publicaciones Débora.

Montaña A. (2015). Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones. Caso empresa sector financiero. Universidad Del Rosario. Argentina.

Palacio, M. (2013) “El desarrollo institucional y su relación con la cultura organizacional en el Hospital Marino Molina Scippa. Essalud. Comas. Lima. 2013”

Pettigrew, A. (1979). Estudio cultura organizacional. Ciencia Administrativa Trimestral

Pinto E. (2017) Gestión administrativa y cultura organizacional en el Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión, Callao – 2017

Reyes Olga (2012). Hospital Universitario de Santander. Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Trabajo Social. Bucaramanga-Colombia. Recuperado de: revistas.uis.edu.co/index.php/revistasaluduis/article/download/371/1455

Robbins, S.P & Coulter, M. (2010): Administración, (10ma ed.). México. Editorial Pearson Educación.

Robbins, S.P & Coulter, M. (2005): Administración, (8va ed.). México. Editorial Pearson Educación.

Robbins, S.P & De Cenzo, D.A (2008): Supervisión, (5ta ed.). México. Editorial Pearson Educación.

Robbins, S. & Judge T. (2009). Comportamiento organizacional. (13ava ed.). México: Editorial Prentice Hall.

Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional. (10ma ed.). México: Editorial Prentice Hall.

Robbins, S & Judge T (2013). Comportamiento organizacional. 15ava edición. México: Editorial Pearson.

Robbins, Stephen P. (1997). **Comportamiento organizacional**. Editorial Prentice Hall. Séptima Edición, México.

Ruiz y Naranjo (2012). La investigación sobre cultura organizacional en Colombia: una mirada desde la difusión en revistas científicas. *Diversitas*, 8(2), 285-307.

Sanders, E Cooke, R (2005). Artículo para su presentación en la Expo de ASTD en Orlando, FL, 06 de junio 2005.

Schwartz, H. y Davis, S. (1981). Matching Corporate Culture and Business Strategy.
Organizational dynamics

Schein, E. (1988). La cultura empresarial y liderazgo. Una visión dinámica. España:
Editorial Plaza & Janes Editores.

Vallejos Ll (2014) La Cultura Organizacional y el compromiso organizacional de los
trabajadores de la Municipalidad del Centro Poblado Miramar (Tesis de Pregrado)
Universidad Nacional de Trujillo, Perú.

Taylor, E (1891) Primitive Culture [Versión de Open Library]. Recuperado de
<https://archive.org/stream/primitiveculture1891tylo#page/n3/mode/2up>

Vásquez, M (2016) “Cultura y Clima laboral, creación de un modelo de relaciones entre
cultura, clima, fuerza de cultura y fuerza de clima laboral”.

Velasco R. (2015) en su investigación titulada “Modelo de cultura organizacional y
alineación estratégica para una maquiladora de exportación”

Von L. (1976) “Teoría General de Sistemas”
https://es.wikipedia.org/wiki/Ludwig_von_Bertalanffy

Zaderey, O. & Bonavia, T. (2016). Estudio piloto de la validez convergente de la Adaptación española del Denison Organizational Culture Survey. Escritos de Psicología (Internet)

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

| PROBLEMA | OBJETIVOS | METODOLOGIA |
|--|---|--|
| PROBLEMA PRINCIPAL ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional en los colaboradores del Grupo Isamisa en el distrito de Ate, Periodo 2018? | OBJETIVO GENERAL Determinar el nivel de cultura organizacional en los colaboradores del Grupo Isamisa en el distrito de Ate, Periodo 2018. | La Población: La población examinada lo conforman los 158 colaboradores que laboran en la empresa Grupo Isamisa S.A.C. de Ate. La Muestra: La muestra está constituida por 65 colaboradores de diversas áreas de la empresa Grupo Isamisa tanto personal operario como administrativo. La investigación: Es básica, porque tiene por finalidad incrementar los conocimientos y es descriptiva porque no se interviene o manipula el factor de estudio. Variable: Cultura Organizacional. Diseño: No experimental. |
| PROBLEMA SECUNDARIO 1 ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según el factor involucramiento, en los colaboradores del Grupo Isamisa en el distrito de Ate, Periodo 2018? | OBJETIVO ESPECÍFICO 1 Analizar el nivel de involucramiento, como factor de la cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Grupo Isamisa de Ate, Periodo 2018 | |
| PROBLEMA SECUNDARIO 2 ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según el factor adaptabilidad, en los colaboradores del Grupo Isamisa en el distrito de Ate, Periodo 2018? | OBJETIVO ESPECÍFICO 2 Especificar el nivel de adaptabilidad, como factor de la cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Grupo Isamisa de Ate, Periodo 2018 | |
| PROBLEMA SECUNDARIO 3 ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según el factor consistencia, en los colaboradores del Grupo Isamisa en el distrito de Ate, Periodo 2018? | OBJETIVO ESPECÍFICO 3 Identificar el nivel de consistencia, como factor de la cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Grupo Isamisa de Ate, Periodo 2018 | |
| PROBLEMA SECUNDARIO 4 ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según el factor misión, en los colaboradores con la misión del Grupo Isamisa en el distrito de Ate, Periodo 2018? | OBJETIVO ESPECÍFICO 4 Identificar el nivel de la misión, como factor de la cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Grupo Isamisa de Ate, Periodo 2018 | |

ANEXO 2

CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL

A continuación, encontrará una serie de frases relacionadas con la cultura organizacional que percibe en la empresa. Lea cada una de las frases y conteste de acuerdo a la siguiente escala:

| Valor Asignado | Representación |
|----------------|---------------------------------|
| 1 | Totalmente en desacuerdo |
| 2 | En desacuerdo |
| 3 | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo |
| 4 | De acuerdo |
| 5 | Totalmente de acuerdo |

| Nº | Dimensiones / Ítems | | | | | |
|----|--|---|---|---|---|---|
| | Dimensión 1: Involucramiento | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo | | | | | |
| 2 | Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información. | | | | | |
| 3 | La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita. | | | | | |
| 4 | Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo. | | | | | |
| 5 | La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado. | | | | | |
| 6 | Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización. | | | | | |
| 7 | Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo. | | | | | |
| 8 | Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección. | | | | | |
| 9 | Los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta organización. | | | | | |
| 10 | El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización | | | | | |
| 11 | La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas. | | | | | |
| 12 | Las capacidades del “banquillo” (los futuros líderes en el grupo) se mejoran constantemente. | | | | | |
| 13 | Este grupo invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros. | | | | | |

| | | | | | | |
|------------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| 14 | La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva. | | | | | |
| 15 | A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo. | | | | | |
| Dimensión 2: Consistencia | | | | | | |
| 16 | Los gerentes y jefes practican lo que pregonan. | | | | | |
| 17 | Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas. | | | | | |
| 18 | Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en la que nos conducimos. | | | | | |
| 19 | Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionara problemas. | | | | | |
| 20 | Existe un código ético que guie nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto. | | | | | |
| 21 | Cuando existan desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen. | | | | | |
| 22 | Este grupo tiene una cultura “fuerte”. | | | | | |
| 23 | Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles. | | | | | |
| 24 | A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave. | | | | | |
| 25 | Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas. | | | | | |
| 26 | Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible. | | | | | |
| 27 | Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común. | | | | | |
| 28 | Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización. | | | | | |
| 29 | Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización. | | | | | |
| 30 | Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos. | | | | | |
| Dimensión 3 : Adaptabilidad | | | | | | |
| 31 | La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar. | | | | | |
| 32 | Respondemos bien a los cambios del entorno. | | | | | |
| 33 | Adoptamos de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas. | | | | | |
| 34 | Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencias. | | | | | |
| 35 | Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios. | | | | | |
| 36 | Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios. | | | | | |

| | | | | | | |
|----------------------------|---|--|--|--|--|--|
| 37 | Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes influyen en nuestras decisiones. | | | | | |
| 38 | Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno. | | | | | |
| 39 | Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes. | | | | | |
| 40 | Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes. | | | | | |
| 41 | Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar. | | | | | |
| 42 | Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados. | | | | | |
| 43 | Muchas ideas “se pierden por el camino”. | | | | | |
| 44 | El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano. | | | | | |
| 45 | Nos aseguramos que “la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda”. | | | | | |
| Dimensión 4: Misión | | | | | | |
| 46 | Esta organización tiene un proyecto y una organización a largo plazo. | | | | | |
| 47 | Nuestra estrategia sirve de ejemplo para otras organizaciones. | | | | | |
| 48 | Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo. | | | | | |
| 49 | Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro. | | | | | |
| 50 | La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara. | | | | | |
| 51 | Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir. | | | | | |
| 52 | Los gerentes y jefes fijan metas ambiciosas pero realistas. | | | | | |
| 53 | Los jefes nos conducen hacia los objetivos que tratamos de alcanzar. | | | | | |
| 54 | Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados. | | | | | |
| 55 | Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo. | | | | | |
| 56 | Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización a largo plazo. | | | | | |
| 57 | Los gerentes y jefes tienen una perspectiva a largo plazo. | | | | | |
| 58 | El pensamiento a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo. | | | | | |
| 59 | Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros. | | | | | |
| 60 | Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo. | | | | | |

ANEXO 3

TOMA DE ENCUESTA - COMPARTIR





Plagiarism Checker X Originality Report

Similarity Found: 24%

Date: jueves, octubre 18, 2018

Statistics: 4728 words Plagiarized / 19703 Total words

Remarks: High Plagiarism Detected - Your Document needs Critical
Improvement.

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA FACULTAD DE PSICOLOGIA Y
TRABAJO SOCIAL Trabajo de Suficiencia Profesional La cultura organizacional en
los colaboradores del Grupo Isamisa en el distrito de Ate, periodo 2018. Para
optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social. Presentado por: Autor:
Bachiller Luisa María Layme Llerena Lima - Perú 2018 Dedicatoria: A Dios por
haberme dado las fuerzas para alcanzar mis objetivos.

A mis queridos padres Moisés y Andrea que nunca dejaron de creer en mí, por su
confianza y su amor incondicional A mi pareja Willy por sus palabras de aliento,
para seguir desarrollándome profesionalmente. Agradecimiento A mi casa de
estudios Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Facultad de Psicología y Trabajo
Social. A Grupo Isamisa por permitirme llevar a cabo esta investigación dentro de
su organización. A mi asesora por su apoyo para culminar el presente trabajo de
investigación.

PRESENTACIÓN Señores miembros del jurado: En cumplimiento de las normas
de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de
la Vega según la Directiva N°003-FPS y TS-2018, me es grato poder presentar mi
trabajo de investigación titulado "La Cultura Organizacional del Grupo Isamisa en
el Distrito de Ate, Periodo 2018". Bajo la modalidad de TRABAJO DE SUFICIENCIA
PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL para obtener el título profesional de
licenciatura.